Cómo MULTIPLICAR las VENTAS a través del BOCA a BOCA

Pablo Balseiro



¿Cómo multiplicar las ventas a través del boca a boca?

Al Pato, por haber estado cuando menos lo esperaba.

A Antonio, por enseñarme que se hace camino al andar.

A M.M., quien me mostró el sendero virtuoso de la pasión.

INDICE

Prólogo **7**

Introducción **10**

El objetivo del marketing **16**

Encontrar la diferencia, aunque no sea eterna *19*

Entre el Ying y el Yang *20*

¿De qué habla la gente? *22*

Las tres etapas del marketing **26**

Del marketing de interrupción al marketing del permiso *30*

¿Qué es el marketing boca a boca? **32**

El poder del boca a boca *32*

Una fuente independiente de información *33*

¿En qué se diferencia el boca a boca del rumor? *34*

¿Qué está pasando con la publicidad? *36*

¿Por qué el boca a boca vende? *39*

¿Qué no es boca a boca? *41*

Los cuatro elementos del marketing boca a boca **44**

Un buen producto o servicio *45*

¿El marketing boca a boca es para todo producto o servicio? *47*

La importancia de un buen producto *50*

Clientes especiales *53*

El gancho o "ideavirus" *63*

A la medida de internet *65*

Las raíces de la ideavirus *67*

Ideavirus célebres *70*

....y no tan célebres *72*

Un contexto favorable *74*
Los distintos tipos de compradores *77*
¿Cómo investigar el boca a boca? *79*
¿Cómo medir el boca a boca? *88*

Iniciando la campaña... 89
Las preguntas del millón *89*
Nuestro plan de marketing *90*

Casos de éxito 102

A modo de conclusión 108

Ideas para implementar 109

Un plan en acción 110

Sobre Balseiro Marketing 111

Sobre el autor 112

Prólogo

Escribir un libro no es tarea sencilla. El mundo corre a pasos agigantados y lo único permanente es el cambio. Por esa razón, escribir un libro implica sentirse agobiado por la inmediatez de los tiempos, donde la obsolescencia es la norma. Desde hace unos años estamos trabajando en nuestra consultora con la prédica permanente de generar rentabilidad para nuestros clientes. Después de haber caminado por los senderos de la publicidad tradicional, de los medios alternativos, de la investigación de mercado y de otras yerbas, comenzamos a desvelar los secretos del boca a boca. Descubrimos que en cada historia que íbamos conociendo, el boca a boca siempre había tenido notable trascendencia. Comenzamos a hurgar en el mundo, para ver que estaba pasando, y conocimos cómo había empresas de enorme importancia que ponían especial énfasis en el boca a boca. Incluso llegamos a conocer grandes agencias de publicidad orientadas en exclusividad a promover esta herramienta.

Aquí en Uruguay, empezamos a implementar con mucha paciencia, distintos componentes del boca a boca en las campañas de nuestros clientes. No fue sencillo promover una herramienta tan barata. "Lo barato sale caro", suelen afirmar por estas latitudes. "Pero la eficiencia sale barata", contestábamos nosotros mientras dábamos nuevos pasos en nuestro andar.

Este libro es el producto de muchas horas de investigación, de contactos, de intercambio de experiencias, pero, por sobre todas las cosas, de trabajo empírico realizado en empresas de nuestro país.

Deseo agradecer a todos los que colaboraron en la redacción de este libro con la firme convicción de que pudiera resultar interesante y productivo para quienes tienen que tomar decisiones a diario en sus empresas. Independientemente de la función que ocupen, en el 100% de los casos los sueldos los paga el cliente y si logramos multiplicar las ventas el sueldo sin duda tenderá a aumentar.

Agradezco al equipo de la consultora, que con sugerencias provenientes de la vida cotidiana, lograron enriquecer este libro con ejemplos sencillos y prácticos. Muy en especial a mi socia, que haciendo las veces de musa hizo que este proyecto llegará a ser una realidad.

Antes de culminar con esta breve introducción quisiera responder a algunas preguntas que me han hecho desde el inicio de la gestación del libro. La primera: ¿Por qué un libro digital? Hay varias razones. En primer lugar, la tecnología hace que hoy en día el conocimiento pueda difundirse a gran velocidad a través de internet. Un libro digital es la manera más rápida de poder difundir este trabajo. Segundo, escribir un libro es un proceso decididamente pequeño en tiempo, en comparación con la totalidad que implica editarlo en papel. Como las ideas vuelan y evolucionan constantemente en este mundo donde la obsolescencia es la norma, este libro está escrito en tiempo real y en tiempo real le haré las correcciones y actualizaciones que correspondan. En tercer y último lugar, y me adelanto a la tesis del libro, el boca a boca es la herramienta publicitaria más poderosa que existe y quiero predicar con el ejemplo. Aspiro que este libro pueda ser leído por miles de personas y, como no soy ni Benedetti ni Galeano, esta es la forma de hacerlo (en www.marketing.com.uy

seguiremos la evolución de los lectores) De todas formas, si aún no he logrado convencerlos, podrán tener este libro en formato tradicional en breve.

La segunda pregunta que me han hecho (desde antes de la gestación) es "¿por qué es gratuito?". La explicación se encuentra en el apartado anterior, no aspiro a ser un best seller ni creo poder llegar a serlo. Sin embargo esto no es muestra de falta de ambición, pues creo (¡¡¡y quiero!!!) que este libro sea una herramienta realmente útil para que las empresas logren multiplicar las ventas a través del boca a boca. Sí esto sucede, coméntenselo a sus colegas. Allí estará mi verdadera remuneración.

Ud. puede imprimir las copias que quiera de este libro o reenviarlo a cuanta gente desee, siempre y cuando no modifique el texto. En definitiva, esto es boca a boca. Desde ya los invito a escribirnos a www.marketing.com.uy para que puedan comentarnos sus experiencias.

Introducción

Uno de los objetivos que nos planteamos los marketineros es cómo llegar a aumentar las ventas. Menuda pregunta para arrancar a leer. La respuesta no puede ser sencilla. Sabido es qué “aumentar las ventas” no depende de un solo factor, y mucho menos de la “varita mágica” del marketing. Pero sin lugar a dudas, una filosofía empresarial impregnada de marketing hará mejorar la posición comercial de la empresa. Más adelante haremos referencia en profundidad a este tema. Pero volvamos a lo nuestro. Decíamos que muchas veces se le asigna un poder sobrenatural al marketing al extremo que las expectativas son realmente elevadas. Hace unos años me encontré frente a un potencial cliente de la consultora que quería realizar un proyecto en el área de ventas. Le dije al responsable del negocio que primero debía conocer el “campo de batalla”, es decir, los puntos de venta. Esta empresa es una de las principales de Uruguay en vestimenta masculina. Cuando llegué a uno de los locales me encontré con una llamativa manifestación: los vendedores estaban sumamente disconformes y me lo plantearon al instante, como si el Mesías hubiera llegado. Lo concreto es que esta empresa pagaba salarios muy bajos y que los responsables de la venta no estaban con un grado de motivación adecuado. En fin, a veces los problemas no son de marketing...

Pues bien, volvamos a la pregunta del principio. ¿Cómo hacemos para aumentar las ventas?. Para responder a esta interrogante debemos conocer al consumidor en profundidad. Eso fue lo que hice en mi época de estudiante. Una de las primeras interrogantes que me surgió en esa etapa

fue esa y se me ocurrió empezar a investigar la cuestión. Salí a preguntar a la gente qué era lo qué, en última instancia, lo impulsaba a comprar tal o cual producto. Más allá de que llevaba algunas respuestas cerradas (es decir, cuando uno ya prevé el tipo de respuestas que se van a dar), dejé un espacio para que la gente pudiera responder lo que realmente valoraba más en el momento de comprar un producto (o servicio, desde luego)

Traté de no sesgar las respuestas, por eso incluí 10 categorías de productos y servicios muy diversos (ropa, computadoras, galletitas, servicios bancarios, libros, películas, etc.) La interrogante principal era cuál de las herramientas de comunicación utilizadas por las empresas era la que impactaba profundamente en la acción de compra. Sabía de antemano que nunca hay una única razón, pero intentaba conocer cuáles eran las que "combinaban" más.

Muchas de las respuestas fueron las esperadas (TV, Publicidad en diarios), pero la gran mayoría correspondían a medios no tradicionales (cupones de descuento, inserts, marketing directo, promoción en puntos de venta, etc.) Sin duda, las herramientas promocionales inciden en mayor proporción en las ventas que las publicitarias (esto no está en la tapa del libro, pero sí en las primeras páginas). Mayúscula fue mi sorpresa cuando encontré una de esas respuestas abiertas que se repetía incesantemente en todos los entrevistados. No sólo se repitió en todos los grupos, sino que en casi todos los casos representaba la mayoría absoluta de las respuestas. En efecto, la herramienta que incide en mayor medida en la decisión de compra es el boca a boca. ¿¿¿¿Cómo????. ¿Es una herramienta de marketing? ¿Cómo puede ser que la principal herramienta no provenga de los mecanismos

tradicionales de comunicación? Pero era así. Y para mi sorpresa, en la Universidad habíamos dedicado pocos minutos a hablar del boca a boca. En fin, pensé, algo de razón deben tener. "Por qué van a hablar de algo que es absolutamente natural al ser humano y que nada podemos hacer para controlarlo".

Mi razonamiento posterior fue el siguiente: "Claro, los mecanismos comunicacionales tradicionales estimulan el boca a boca, por eso se invierte tanto en publicidad". ¿Será realmente así? Mi curiosidad insaciable no cesó y decidí ponerme en campaña para conocer un poco más sobre el tema.

Todo lo que viene después es lo que voy a intentar resumir en este libro. Vamos a recorrer las distintas etapas por las que ha pasado el marketing desde que a alguien se le ocurrió llamarlo así. Vamos a ver que es esto del boca a boca y si es correcto llamarle "marketing boca a boca" (o es una simple ilusión de un marketinero de encontrarle respuestas racionales a todo lo que se mueve). Estudiaremos el impacto de la publicidad tradicional en la acción de consumo, nos meteremos en la mente del comprador y en repasar (como si fuésemos detectives privados) cada uno de los pasos que dan los clientes antes de convertirse como tales. También exploraremos todos los elementos que deben confabularse para que exista el boca a boca.

Sin pretender emular al Código da Vinci, el boca a boca exige que una serie de planetas "se alineen" para que las cosas salgan realmente bien. Entre otras cosas, hay algunas que no pueden faltar para que exista el boca a boca. Hablaremos de los productos y las características que deben tener estos para que la gente pueda hablar de ellos. Ya que nombramos a la

gente, vamos a dedicar varios capítulos (convirtiéndonos en una especie de psicólogos sociales) para intentar conocer a esos clientes que están deseosos de trabajar con nuestra empresa. Vamos a encontrar la idea, el gancho, el factor o como quiera llamársele, eso que nos sale de lo más profundo y que nos lleva a decir "¡Qué buena que estuvo la película!". Eso, que no es otra cosa, que la llama interior que nos anima a decir las cosas cuando algo nos gusta (¡¡y muchas más veces cuando no nos gusta!!). También trataremos de encontrar (o de crear) esos momentos que hacen que las novedades corran como reguero de pólvora. En fin, encontrar el momento adecuado para que la onda expansiva sea realmente expansiva.

Desde luego que esto sería mera literatura si no estuviera apoyado (como lo está) en la realidad. Para culminar este trabajo, allá por las últimas páginas, estaremos divulgando algunos casos de éxito de genuinas estrategias de boca a boca. Muchas de ellas repartidas por varios países del mundo y unas cuantas realizadas en nuestro país con singular éxito.

Mis objetivos con esta obra no son muchos, pero sí tengo algunos muy importantes. Sin duda, que Uds. puedan conocer la importancia del boca a boca en la gestión comercial de las empresas. Ese es el argumento principal de estas hojas. Pero la idea principal es que Uds. puedan aplicar esta filosofía en sus empresas y en su actividad profesional. El tiempo invertido en leer este libro tiene que ser remunerado con creces, multiplicando las ventas que Uds. tienen actualmente. Tal es mi fe en esta disciplina que los desafío a que puedan aumentar las ventas en un plazo muy breve. Nuestros clientes, un poco escépticos al principio, han quedado verdaderamente sorprendidos de los resultados de las campañas de boca a boca que hemos realizado en sus empresas. Y más incrédulos se mostraron

cuando verificaron que la inversión realizada sólo correspondía a los honorarios del consultor. ¡Encontraron la relación costo / beneficio más conveniente de todas!

Casi nos suplicaron para que no escribiéramos el libro, creyendo disponer de un arma secreta inexpugnable. Y por cierto que la tienen. Pero como descubriremos más adelante, la clave está en apostar a la creatividad y no a la imitación. Esta es nuestra filosofía y en la que está plasmada esta obra. En el mundo hay decenas de agencias dedicadas exclusivamente a trabajar el boca a boca. Hay ejemplos por doquier que nos demuestran que el boca a boca debe ser utilizado dentro del plan de medios de cualquier estrategia comunicacional. En nuestro primer seminario asistieron personas vinculadas a agencias de publicidad para comenzar a implementarlo. Espero que luego puedan compartir con nosotros sus experiencias de boca a boca (ya pueden escribirnos a www.marketing.com.uy)

El libro está estructurado de la siguiente manera. Inicialmente, vamos a tratar de volver a las verdaderas raíces del marketing para no perder de vista sus reales objetivos. Luego vamos a hacer un breve viaje por los paradigmas que han dominado el marketing desde que a una persona se le ocurrió llamarlo de esa manera. Vamos a descubrir que el boca a boca responde a una nueva era y que las empresas deben estar alineadas filosóficamente con dicho paradigma para que las ventas realmente se puedan multiplicar.

Luego entraremos directamente en el mundo del marketing boca a boca. Vamos a dar las razones por la cuales es la herramienta más efectiva que ha conocido el hombre. Analizaremos los cuatro elementos que no pueden faltar en ninguna campaña y luego nos pondremos en acción: comenzaremos delinear nuestro plan de marketing. Este trabajo está plagado de ejemplos del mundo real, de empresas de los más diversos tamaños y objetivos. Veremos ejemplos extraídos de las multinacionales más prestigiosas del mundo, que utilizan el boca a boca en un primerísimo plano y también nos referiremos a pequeños emprendimientos barriales que, a falta de recursos, agudizan el ingenio y trabajan con esta herramienta casi a la perfección. Finalizaremos el libro, como ya adelantamos, con algunos casos de éxito.

El objetivo del marketing

Más allá de las definiciones tradicionales de marketing, la disciplina tiene como objetivo llegar a alcanzar alguna ventaja real o simbólica que haga que los consumidores prefieran nuestro producto frente a los de la competencia. Hablamos de ventaja real porque hay productos que pueden disponer en su propia elaboración de algunos elementos que marquen preferencia en el consumidor. Sin lugar a dudas, los que prefieren el jabón Dove lo hacen porque es un jabón diferente, y ello se marca en el beneficio que brinda la crema humectante que contiene. Dove lo brinda, los otros no. Tan concluyente como eso.

El marketing tiene como objetivo alcanzar alguna ventaja que haga que los consumidores prefieran nuestro producto frente a los de la competencia.

Pero un producto puede carecer de ventajas reales y estas deben ser de otra índole, indefectiblemente. En caso contrario, nuestro producto pertenece al dudoso sitial de aquellos que no tienen características distintivas y que apuestan a la bendita providencia para alcanzar alguna razonable porción del mercado. Los otros productos, los que carecen de ventajas comparativas, deben brindar algún tipo de beneficio al consumidor que satisfaga sus necesidades. Quizá aquí sobren los ejemplos, y los casos más paradigmáticos sean Coca-Cola y Mc Donald´s, quienes en base a una excelente tarea de gestión de marca y posicionamiento, han logrado que sus productos sean los preferidos por amplios segmentos de la población.

La promesa de valor, en esos casos, no pasa por el refresco o por la hamburguesa, sino por la tradición o la experiencia que brindan a sus consumidores. La historia vuelve a repetirse, por alguna u otra razón las empresas deben buscar y encontrar algún elemento que les haga saber a la gente que somos distintos. Si somos más de lo mismo dependemos del azar, si somos distintos dependemos un poco más de nosotros mismos.

Las empresas buscan ventajas pero con eso sólo no alcanza. Si todas las empresas, siguiendo la premisa de racionalidad empresarial que muchos sostienen, promueven las mismas ventajas... ¿quién gana el partido? Entonces trabajemos un poco más el concepto y para ello ilustrémonos en una breve historia de Seth Godin:

"Cuando Seth Godin estaba viajando con su familia en Francia, se sintió encantado al ver cientos de vacas- similares a las que aparecen en los libros de cuentos- pastando al lado de la ruta. Durante muchos kilómetros, miraban por la ventana, maravillados por la hermosura de todo lo que veían. Después de 20 minutos empezaron a ignorar a las vacas. Las nuevas vacas eran iguales a las viejas vacas y –lo que una vez fue sorprendente- empezaba a ser común. Peor que común, aburrido. Las vacas -una vez que uno las ha visto durante un tiempo- son aburridas. Pueden ser perfectas, atractivas, con gran personalidad, iluminadas por una hermosa luz, pero aun así son aburridas. Una vaca púrpura, por el contrario, sería interesante al menos durante algún tiempo. Todos los días los consumidores se enfrentan con un montón de cosas aburridas -un montón de vacas marrones- pero usted puede apostar y ganar, que ellos no olvidarán una vaca púrpura. La vaca púrpura es inherente. Está por dentro, o no está. O

se es una vaca púrpura o no se es nada. En otras palabras o se es notable o se es invisible. No se trata de anunciar más si no por el contrario de ser innovador, y crear productos notables."[1]

Seth Godin, con su capacidad innata para comunicar con imágenes, nos muestra donde se centra la tarea de hombre de marketing. "Encontrar la diferencia, esa es la cuestión", se plantearía algún marketinero con espíritu shakesperiano. Y tendría una gran cuota de razón. De encontrar la diferencia que nos distinga y que nos permita ser una vaca púrpura como dice Godin. En mis clases cuando cuento el *cuento* me nombran a la vaquita de Milka por su color. Pues bien, esa vaquita es diferente y la empresa ha encontrado una oportunidad para comunicar las bondades de su producto a través de unos de sus principales "proveedores". ¿Alcanzaron la diferencia? Seguramente sí. ¿Podrán mantenerla a lo largo del tiempo? De eso nos vamos a ocupar a continuación.



[1] Godin, Seth, *Purple cow,* Penguin Group, 2004

Encontrar la diferencia, aunque no sea eterna

Algunas culturas, y la nuestra es fiel reflejo de ello, buscan continuamente jugar al empate. La idea es simple, presten mucha atención. Cada vez que surge algún negocio con verdadero potencial, ahí surgen decenas de pujantes empresarios que buscan abrir el mismo negocio, exactamente igual. El comercial de la bebida Paso de los Toros donde unas marionetas rompen los hilos y toman la bebida, debe ser uno de los ensayos sociológicos más profundos de la historia del Uruguay contemporáneo. Sin dudas. Allí se muestra como todos pusieron su video club, su cancha de Paddle, el lavadero, el cyber, etc. Bien, todo esto viene a cuento para marcar que eso no es encontrar la diferencia, aunque si lo fue para los primeros que ingresaron a cada uno de esos negocios. Los que encuentran la diferencia son los que marcan verdaderas ventajas estratégicas que luego son indescontables. El que ríe primero ríe mejor, reza una frase popular. En el mundo empresarial esta premisa casi siempre se cumple.

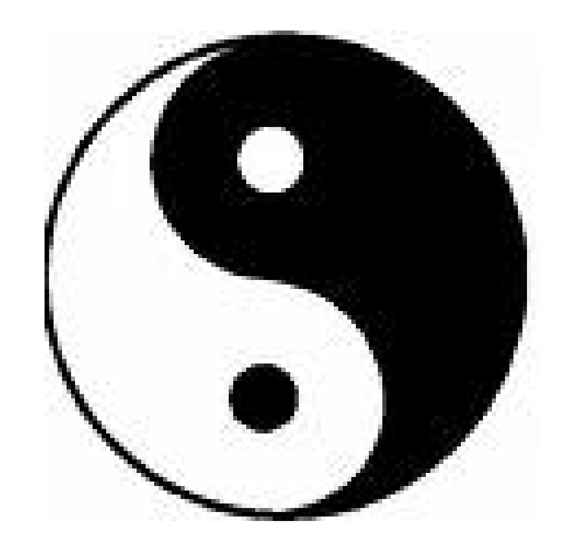
Encontrar la diferencia es descubrir aquellas cosas distintas a las que hacen los demás.

Encontrar la diferencia implica descubrir cuales son aquellas cosas que podemos hacer, distintas a los demás, y que además puedan ser reconocidas y aceptadas por los consumidores. La tarea no es simple, pero en esta historia reciente del mundo empresarial sobran los ejemplos de tales hallazgos. Pero quizá, encontrar esa tan anhelada diferencia sea tan sólo el inicio de un largo camino. La diferencia no sólo debe ser *diferente*, sino que también el proceso de comunicación con los consumidores debería serlo. ¿Por qué? Por algo muy sencillo: comunicar algo diferente con las

mismas herramientas que siempre hará parecer que nada ha cambiado. Muchas veces, más importante que serlo, es también parecerlo.

Entre el Ying y el Yang

Vamos a tomar algunas enseñanzas de culturas milenarias para profundizar qué es esto de encontrar la diferencia. Todos conocemos el símbolo de la totalidad, de lo masculino y lo femenino, el Ying Yang. Ese ícono fantástico que tantas veces apareció en mi vida sin tener ningún significado especial, comenzó a mostrarme una realidad distinta a partir de mis inicios como estudiante. En fin, tal como dicen los expertos, algunos símbolos ancestrales adquieren vida propia y su significado se lo asigna cada persona.



No, no le erraron. Este no es un libro de filosofía, simplemente intentamos mostrar gráficamente cómo algunos símbolos pueden ayudarnos a graficar determinadas realidades sociales y en este caso, comerciales.

Cuando reina el mundo de lo blanco, todos parecen querer convertirse en blancos para ser parte de él. Esa quizá sea la expresión gráfica de la realidad descripta en el comercial de Paso de los Toros. Sin embargo, siempre aparece algún osado con pretensiones de ser distinto. Pues bien, en el mundo de lo blanco aparece un puntito negro.

Nuestra tarea como empresarios o profesionales es dedicarnos a construir "puntitos"

Y cómo alcanzar la diferencia es lo único absoluto en el mundo empresarial, este pequeño puntito negro empieza a convertirse en un poderoso y rentable punto negro. Es así que en el mundo de lo blanco, todos quieren ser poderosos y rentables, entonces se inicia un largo peregrinaje para convertirse en negro. Imitación le llaman en este mundo. Ese proceso culmina cuando en el reino de lo blanco, ya todos se han convertido en negro. Aquel sólido y admirado puntito negro ya no se distingue entre sus pares. Entonces, como decía el filósofo, la historia vuelve a repetirse y un osado visionario descubrirá que la forma de destacarse en este mundo es convertirse en un puntito blanco. Esta historia se repite infinitamente. Así es el mundo empresarial. Pero como de encontrar la diferencia se trata, nuestra tarea en este libro será dedicarnos a descubrir puntitos en lugar de llenar el reino del mismo color.

Después de esta breve digresión filosófica vamos a empezar a formularnos las preguntas que debemos responder en este trabajo. ¿Es el boca a boca la principal herramienta publicitaria? ¿Trabajan las agencias de publicidad teniendo en cuenta el boca a boca? ¿Qué sucede con las herramientas tradicionales? ¿Por qué conservan su sitial de privilegio? ¿Podemos hacer algo para promover el boca a boca? ¿Qué necesitamos para hacerlo? ¿Cómo podemos multiplicar las ventas?

¿De qué habla la gente?

Aunque les parezca mentira, pensé mucho antes de escribir este subtítulo. Puede sonar demasiado pretencioso incluir en este breve ensayo todas las cosas de las cuales habla la gente. Tranquilos. Esa no es la intención. Pero sí trataremos de descubrir algunas líneas generales de los temas comunes de las personas.

Sin pretender convertir este trabajo en un ensayo sociológico, comprender de qué habla la gente es muy relevante para entender como podemos incidir en esas conversaciones. Sin duda, las personas hablan de todo un poco. Hablan de su vida, de su trabajo, hablan de amor, de fútbol, de asados, y de otras cosas con las cuales llenan sus vidas. Pero también hablan de perfumes, de ropa, de libros, de películas, de restaurantes, de programas de TV, de su notebook, de su palm, de su celular y de un millón de cosas más. Lo interesante de este segundo grupo de "temas" es que todos ellos son comercializables y tienen empresas detrás deseosas de multiplicar las ventas. Estas empresas, realizan un sinnúmero de actividades con un solo objetivo: aumentar las ventas. Independientemente del área de la organización a la que estemos apuntando, toda estructura

apunta sin dudas a generar ventas. A modo de ejemplo, algunas áreas presumiblemente lejanas al mostrador también apuntan a promover ventas. El área de Administración busca tener la información ordenada para que puedan aumentar las ventas. El área de Recursos Humanos busca reclutar a las personas adecuadas y luego tenerlas motivadas para poder generar ventas. Los cadetes buscan hacer todo el trabajo operativo eficientemente para que la empresa pueda orientarse a generar ventas. Disculpen la repetición del términos ventas, pero así es la vida empresarial. Sin ventas no hay empresa.

Volviendo a los temas de conversación, la empresa hace muchas actividades (internas y externas) para promover ventas, pero muy pocas están enfocadas a promover el boca a boca. Sin embargo, las mayores victorias empresariales suelen darse cuando las ventas se multiplican, justamente, por el boca a boca. Independientemente de cual haya sido el mecanismo de comunicación elegido, las ventas sólo se multiplicarán cuando el boca a boca, con su bajo perfil, haya realizado su noble tarea.

Las mayores victorias empresariales suelen darse cuando las ventas se multiplican, justamente, por el boca a boca.

Más allá de los temas de los que habla la gente, hay un elemento fundamental que debemos considerar a la hora de promover el boca a boca. La gente habla con gente... de su más alta confianza. Las personas tienden a encontrarse entre pares, eso es lo que está detrás del concepto de amistad. Y los estudiantes se dan con estudiantes, mientras los deportistas se dan con deportistas, las modelos con las modelos, los

abogados con los abogados y así sucesivamente con cuanta profesión y oficio nos encontremos.

Desde el punto de vista sociológico las personas tienden a compartir mayor cantidad de tiempo con aquellos con los cuales se sienten afines. Para los marketineros esto nos provee de una gran ayuda: las personas nos ayudarán a construir la segmentación perfecta, un criterio que comentaremos y profundizaremos más adelante. Por ahora quédense con la idea de la relevancia que tiene para las empresas que las personas hablen con grupos de gente con intereses afines.

Las personas nos ayudarán a construir la segmentación perfecta.

La gente habla de las cosas que le hacen sentir bien (o muy mal) y sobre todo, dedican su tiempo a transmitir experiencias a su entorno. Esa es la esencia de la amistad: compartir. Pero aquí aparece uno de los elementos más relevantes de ese proceso de transmisión que comentábamos antes. Lo que se transmite no es una propuesta comercial, ni una cotización, ni un argumento de ventas, ni un cierre exitoso, ni una pieza radial ni un spot publicitario. Lo que se transmite es algo real y tangible vivido por una persona de la más absoluta confianza. Y a esa transmisión la denominamos experiencia, algo que no puede replicar ni la más afinada de las campañas publicitarias tradicionales.

La teoría publicitaria a mostrado una notable evolución en las últimas décadas. Hace años que se dejó de hablar del producto y comenzó a centrarse en quienes consumen tales productos. Brillante evolución, ya que los consumidores son los verdaderos soberanos. Pero esto es bueno hasta que todos empiezan a hacer lo mismo, como el Ying Yang. Sin embargo, centrarse en los consumidores hizo que los publicitarios encontraran una especie de llave maestra que les permitió marcar diferencia en la comunicación con sus predecesores. Dentro de esa búsqueda incesante por romper las barreras perceptivas del consumidor, haberse centrado en la transmisión de experiencias pareció ser una legítima verdad rebelada. Pues bien, la pregunta es cómo transmitir experiencias que puedan ser reales, tangibles y lo suficientemente creíbles a través de los formatos tradicionales de comunicación (TV, radio, prensa, vía pública)La tarea no fue sencilla, pero sin duda se lograron avances con respecto a la publicidad centrada en el producto.

En el boca a boca la experiencia la transmite una persona real y desinteresada.

Lógicamente, a pesar de todos los esfuerzos, sería una quimera poder replicar el enorme poder transmisor de un amigo, un hermano o una novia. El grado de credibilidad de un amigo, por poco confiables que sea, será superior siempre al mejor de los mensajes publicitarios. La razón es simple, la experiencia es real y transmitida por una persona desinteresada. Los amigos no nos venden, simplemente nos aconsejan tratando de vernos bien.

Las empresas, por más que tengan la mejor de las intenciones, venden, y esto es siempre percibido por el consumidor. Que el consumidor acepte la propuesta comercial y termine adquiriendo tal o cual producto, es otra historia. Pero las experiencias reales sólo pueden transmitirse por personas reales.

Las empresas pueden transmitir información, pero la confirmación sólo puede provenir de nuestras personas cercanas. De más esta decir que el peso de la confirmación en la decisión de compra es muy superior al de la información, quien cumple un papel bastante reducido en dicho proceso.

Las tres etapas del marketing

Lejos está aquel 1960 donde un artículo revelador hizo alusión a las 4 P del Marketing (Producto, Precio, Promoción y Plaza)Éste artículo revolucionó la manera de analizar y gerenciar los negocios en los siguientes 30 años, por lo menos. Esas cuatro dimensiones, con distintos nombres, fueron aggiornando la teoría a través del tiempo. En los hechos, hoy en día, cuesta mucho hacer un análisis serio si no repasamos el accionar comercial a través de la óptica de estos cuatro lentes. Pero esta visión, fue válida para un tiempo donde poco se hacía. Nuevamente, como en el Ying Yang, el puntito de otro color marcó diferencias frente a quienes apostaron a seguir siendo más de lo mismo. Una vaquita púrpura o, en el país de los ciegos, el tuerto es rey. Todas metáforas de una misma realidad.

Esa realidad creada en la segunda mitad del siglo veinte, colocaba el cetro de rey al producto. Veníamos de etapas donde los equipos de ventas habían marcado reales diferencia y esto no bastó. Ahora el marketing de productos hacía su triunfal irrupción. Y el paradigma era que el producto era el soberano y, como en una monarquía, todo debía centrarse en él. Las 4 P se crean y empiezan a proteger al soberano. La política de producto se orientó a generar mecanismos para su investigación y desarrollo, para desarrollar packings atractivos, para comenzar a darle valor a las marcas (el gran intangible del tangible producto), armar sólidas carteras de productos con el objetivo de darle mayor rentabilidad a los negocios (poniendo los huevos en distintas canastas) En fin, esta primer P vistió al descuidado producto de la primer mitad de siglo.

Pero no fue la única cortesana, la P de Precio apuntó a brindar el precio adecuado para cada uno de los productos. Ya nada quedaba librado al azar, y los precios serían fijados con una milimétrica escala que contemplara a los costos, los consumidores y la competencia.

El producto fue flanqueado por las modernas políticas de distribución bajo el amparo de la intraducible P de Plaza. En el mundo moderno, la logística empresarial se convirtió en la verdadera vedette de muchos modelos de negocios. El advenimiento de las grandes superficies comerciales no hace más que refrendar el peso que tuvo esta P en el desarrollo del marketing.

Nada puede ser comparable con la notable tarea que realizó la P de Promoción. La proliferación de medios hizo que está dimensión adquiriera enorme protagonismo, tanto que llegó a confundírsela con la propia disciplina del marketing.

El soberano era el producto y todas las P se preocupaban obsesivamente de darle todo el apoyo a su rey.

Ese fue la primer etapa del marketing, donde lo único relevante eran las transacciones, y donde él éxito se medía exclusivamente cuando una venta se concretaba. En un mundo donde la oferta era aún muy inferior a la demanda, todo producto fabricado era sinónimo de producto vendido. Quizá aquel economista Jean Baptiste Say haya encontrado un gran argumento para sostener su débil teoría de que toda oferta genera su propia demanda. Quizá le hubiera servido para prolongarla, pero terminaría cayendo por su propio peso como tantas otras.

En un mundo donde la oferta era muy inferior a la demanda, todo producto fabricado era sinónimo de producto vendido.

Este primer paradigma que centraba al producto y a las transacciones cayó cuando exitosas empresas empezaron a darse cuenta que no podían sostener, ni una segunda vez, aquella primera gran venta exitosa. Vender una vez ya no alcanzaba. La oferta ya no era tan superior a la demanda. La competencia cada vez se hacía más feroz.

El segundo paradigma empieza a sonar fuerte a fines de los 80, donde el paradigma tradicional estaba hecho añicos. En esta segunda etapa, que aún hoy predomina, el producto dejó su trono y se lo cedió al nuevo rey: el consumidor. Quizá esto nos resulte más familiar pero no siempre fue así,

no siempre el consumidor fue el centro de la actividad marketinera. Aquellos que lograron ver más allá del árbol, y divisaron que sólo centrándose en los consumidores se ponían tener resultados sustentables en el tiempo, fueron las empresas que alcanzaron el éxito.

Esta segunda etapa marcó el comienzo del llamado marketing relacional o marketing uno a uno. Ya no importaba la serie de transacciones inconexas entre sí, sino las relaciones entre empresa y clientes. Aquellos clientes que repitieran la experiencia con nuestros distintos productos reducirían el riesgo de una nueva compra y consumirían más la próxima vez. Siempre resulta más barato venderle algo a un cliente actual que salir a captar nuevos clientes. Todas las actividades que haga la empresa por retener clientes actuales redundarán en mayor rentabilidad en el futuro. El objetivo es, entonces, tratar de prolongar en el tiempo las relaciones con los clientes de forma de mejorar las ventas de la empresa.

Este segundo paradigma es el que reina hoy en día. Las empresas hacen importantes esfuerzos en conocer al detalle cada una de las actividades que realizan sus clientes. Los sistemas de fidelización de los supermercados son un fiel reflejo de lo que se intenta obtener a través del marketing relacional. Ya dejó de tener importancia la mera acumulación de información socio demográfica de cada cliente, de lo que se trata ahora es de acumular información referida al historial de ventas de cada cliente y poder poner a trabajar toda la inteligencia aplicada a reconocer las oportunidades. Los grandes conglomerados ya disponen de información precisa que les permite poder conocer y anticipar el comportamiento de compra de cada consumidor. A pesar de todo lo anterior, muchas empresas se encuentran aun en pañales en la utilización de estas herramientas. No

por su no-aplicación, sino por falta de una filosofía adecuada que se enfoque al nuevo paradigma: lo único importante son las relaciones y no las transacciones.

El marketing de tercera generación es el que coloca en primer plano a las relaciones, pero de los clientes con los clientes. Aquí la empresa desaparece de su histórico papel activo en la comunicación. La idea ya la esbozamos brevemente y nos dedicaremos a ella en profundidad en el resto del libro. De más está decir que las empresas no se plantean, filosóficamente, difundir sus productos pensando directamente en el boca a boca y de ahí las razones de muchos fracasos prematuros.

Del marketing de interrupción al marketing del permiso

Godin fue de los primeros gurús del marketing en dar sentencia de muerte al marketing tradicional. De alguna manera, definió el pasaje entre paradigmas como una evolución que terminó por extinguir al marketing de interrupción y dar nacimiento al marketing del permiso.

El marketing de interrupción es aquel que se orienta directamente al consumidor con la idea de venderle algo. Sin ocultar sus intenciones, el marketing tradicional "interrumpe" al consumidor en sus quehaceres para ofrecerles productos o servicios. El consumidor acepta algunas veces esa intromisión, pero de inmediato baja la cortina y coloca un sensor en la puerta. Ya no será tan fácil convencerlo.

En la nueva era, el marketinero debe ganarse respeto y empezar a pedir permiso para que el consumidor preste algo de su valioso tiempo. El siguiente ejemplo ilustra qué estrategia usa una experiente vendedora para vender varias temporadas de vacaciones a una familia:

“Kates interrumpe para pedir permiso y enviar un DVD utilizando un pequeño aviso en un mailing, usa una animación para conseguir el permiso de visitar al cliente; usa la visita para conseguir el permiso para vender una temporada de vacaciones y usa la temporada para vender seis más”[2]

Este es un claro ejemplo de vendedor a través del permiso. Es un vendedor paciente que utiliza cada espacio abierto por el cliente para dar un paso más. En la paciencia radica su fortaleza. Lo que está detrás de esta idea es que sin confianza no hay ventas. El permiso va facilitando la frecuencia y va dejando de lado la idea vendedora por la idea asesora y consejera.

La tercera generación del marketing se basa en el permiso suministrado por cada persona a sus pares de confianza. Allí radica la tan mentada multiplicación de las ventas con la que titulamos el libro.

---

[2] Godin, Seth, *El marketing del permiso,* Granica

¿Qué es el marketing boca a boca?

Es ayudar a que un proceso natural como son las conversaciones entre personas pueda contener algunos aspectos que puedan beneficiar a la empresa que está realizando la campaña. En definitiva, es darle a la gente una historia interesante para contar.

> ***El marketing boca a boca se basa en darle a la gente una historia interesante para contar.***

El poder del boca a boca

Habitualmente diferenciamos el boca a boca de lo que se denomina rumor o buzz marketing, ya que el marketing boca a boca puede ser diseñado por una empresa. Desde que formalizamos nuestra propuesta hemos tenido la oportunidad de ejercitarnos trabajando la herramienta con empresas del medio. Los resultados han sido más que óptimos. También tuvimos la oportunidad de realizar un relevamiento de los medios que definen la acción de compra y adivinen qué: el boca a boca es el primero de los medios medidos en efectividad.

Mientras la publicidad tradicional apunta a generar lealtades y vínculos a largo plazo, el boca a boca va directamente orientado a la acción de consumo. Esta es la razón por la cual se genera un efecto multiplicador en las ventas. ¿Cuál es la razón por la cual las agencias no utilizan estos mecanismos? Hay por lo menos dos motivos: el primero, que desconocen

las herramientas a utilizar para iniciar un plan y, segundo, desconocen la efectividad de la herramienta. La segunda interrogante ha sido más que demostrada en los años que llevamos en este mundo. La primera debe ser desarrollada formando consultores capaces de especializarse en esta área. El marketing boca a boca está teniendo furor en otras latitudes, su implementación es sencilla y radicalmente menos onerosa que otras herramientas publicitarias. Varios sectores de distintas industrias han apostado de lleno al boca a boca; basta pensar en el sector farmacéutico, el mercado editorial, el mercado gastronómico, los sitios de internet, etc. Piense, seguro se le ocurrirán centenas de ejemplos donde el boca a boca reina.

Mientras la publicidad tradicional apunta generar vínculos a largo plazo, el boca a boca está orientado decididamente a la acción de consumo.

Una fuente independiente de información

Una de las principales fortalezas del boca a boca es que es una fuente de información independiente. No hay una empresa que esté ostensiblemente participando en el proceso de comunicación, sino que lo único que aparece es el comentario o recomendación bien intencionado de una persona de confianza. Esa es la gran diferencia y la que logra vencer las barreras infranqueables que muchas veces tiene que sortear la publicidad tradicional.

En todo el proceso de planificación se debe dar especial importancia a las fuentes de información independientes. ¿Quiénes son? Simple. La idea es que queda muy "evidente" que la empresa está promocionando determinado producto porque obtiene beneficios directos al hacerlo. Y esto los consumidores lo saben. Salvo que la empresa tenga un prestigio tal que le permita hacer recomendaciones como si fuese un agente independiente, en la mayoría de los casos le es muy difícil despojarse de las vestiduras de la subjetividad. Entonces hay que hacer que la empresa brinde la información, para que luego el consumidor "escuche" la confirmación a través de personas de su mayor confianza. Y no se trata de un mecanismo publicitario más donde se paga a personas para que difundan las bondades del producto. ¡No! El "recomendador" tiene que haber probado el producto, tiene que haber verificado su eficacia y tiene, por propia voluntad, que hacer conocer su posición favorable. Y no hay nada de mágico en esto, como veremos más adelante, hay muchas personas que están ávidas de hacer conocer sus opiniones y demostrar una vez más que el mote de "confiable" tiene su justificación.

¿En qué se diferencia el boca a boca del rumor?

Sin duda que existe un boca a boca natural, por lo menos desde que el hombre es hombre y utiliza su voz para comunicarse. El rumor es un pariente muy lejano del boca a boca, simplemente comparten el canal de comunicación (la voz humana) para funcionar. Tanto como el boca a boca, el rumor es un mecanismo natural inherente al ser humano. Las personas se hacen eco rápidamente de historias o hechos que le llaman su atención y tienen la necesidad de compartirlos con otros.

Sin embargo, a los efectos de este trabajo, vamos a diferenciar el boca a boca del rumor en algunas dimensiones. Mientras el rumor tiene un origen desconocido, el boca a boca es normalmente iniciado por las empresas que realizan estrategias para que su producto pueda, efectivamente, ser comentado. El objetivo del rumor es generalmente negativo, busca destruir o desprestigiar a algo o a alguien. Normalmente hay una cuota importante de mala intención en quien hace correr la voz mediante un rumor. El boca a boca, en cambio, cuando es orientado desde la empresa, pretende construir una marca o producto o reforzar su presencia cuando este producto ya se encuentra en el mercado. El rumor no tiene un foco específico, ya que pierde muchas veces su destino inicial. El boca a boca, tiene un enfoque mucho más definido, ya que por lo menos tiene una planificación detrás. Si bien es casi imposible poder controlar procesos sociales, siempre será mejor planificar que dejar todo librado al azar.

El boca a boca se desliza rápidamente cuando la red de contactos está debidamente aceitada. El rumor es absolutamente inorgánico y anárquico, no respeta esas redes y suele morir cuando un eslabón decide cortar con él.

En algo si coinciden plenamente: ambos disponen de un factor gancho que se dispara y crece en forma exponencial. Este factor, o ideavirus[3] como le llama Seth Godin, es el elemento fundamental que debe tener cualquier campaña de boca a boca. Más adelante nos referiremos en profundidad a la creación de ideavirus en un capítulo particular dedicado a esta herramienta.

---

[3] Godin, Seth, *Unleashing the ideavirus,*Do you zoom, 2000 (Edición digital)

	Rumor	Boca a Boca
Origen	Desconocido	Conocido
Objetivos	Destruir/desprestigiar	Construir/reforzar
Protagonista	Sin enfoque	Con enfoque
Eficacia	Estadística	Creación de redes
Factor gancho	Sí	Sí

¿Qué está pasando con la publicidad?

Hace unos meses tuve ocasión de leer el último libro de Al Ries, donde destaca el ascenso y caída de la publicidad tradicional, llevando a las Relaciones Públicas a un nuevo reinado. Disfrutando de su lectura me plantee si esto es realmente así y, en todo caso, si la nueva reina son específicamente las RR.PP. Lo que sí queda claro, independientemente de cual es el sustituto, es que la publicidad tradicional no está en plenitud como en décadas pasadas. ¿Qué está pasando? Quizá la explicación se encuentre en la breve historia de Seth Godin en la campiña francesa: la publicidad dejó de ser una vaquita púrpura.

La historia reciente nos ha mostrado como la creatividad puede ser llevada a límites insospechados. En efecto, en las últimas décadas hemos asistido a un notable crecimiento de los soportes publicitarios. Hace unas décadas, las posibilidades de comunicación estaban limitadas a unos pocos medios tradicionales (TV, radio, prensa) Los 90 fue la década de la proliferación de medios, apareciendo distintos soportes publicitarios. La vía pública se inundó de estímulos publicitarios, ya no existe ni una carretera ni un

camino vecinal que no tenga una gigantografía en su escena. Carteles, paletas, refugios y otros tantos medios, fueron inundando las ciudades. Pero todavía hay más.

Se multiplicaron las emisoras de radio, apareció la TV cable e internet sorprendió al mundo haciéndolo tan pequeño como un pañuelo. Y entonces la proliferación precedió a la saturación. Ya no resultaba tan fácil poder encontrar un número relevante de consumidores dispuestos a prestar atención a cada pauta. La audiencia se empezó a fragmentar, había que hilar muy fino para poder llegar eficientemente al target o público objetivo. Así nacieron las centrales de medios, que más allá de negocios grandes compras de segundos o centímetros, se encargaron de poner la lupa para que la inversión publicitaria pudiera llegar realmente al público que el anunciante se había fijado.

Esta acumulación hizo que los estímulos publicitarios se multiplicaran en la mente del consumidor, llegando al millar según algunos estudios al respecto. De esos mil impactos publicitarios, menos de 3 terminan despertando levemente nuestra atención. Novecientos noventa y siete navegan en el río del fracaso, detenidos por una especie de piquete, de bloqueo del consumidor. El consumidor se volvió sumamente incrédulo, y en muchos casos comenzó a rechazar de plano cualquier tipo de propuesta publicitaria.

Los consumidores se armaron de una especie de caparazón que repele casi todos los estímulos publicitarios salvo algunos, que logran superar esa barrera. Nótese que decimos que el consumidor "le presta atención" a

algunos de esos impactos, de allí a que realmente genere ventas hay una enorme brecha.

La publicidad tradicional se basa en la prueba y error. La clave parece ser enviar la mayor cantidad de mensajes posibles y, por simple probabilidad, algunos de los receptores cumplirán con los objetivos publicitarios. Es como disparar con perdigones en lugar de usar mira telescópica. ¿Cómo puede ser acertada una estrategia que tiene más de un 90% de fracasos? El bloqueo del consumidor es cada vez más indestructible.

¿Por qué siguen apuntando a la publicidad tradicional? Muchos comentan que quizá haya una conveniencia de las Agencias al seguir proponiendo medios tradicionales ya que sus honorarios se basan en la inversión, y los costos de estos medios son notoriamente más altos que los de la publicidad no tradicional. Escapa a los objetivos de este trabajo descubrir que motivaciones ocultas están detrás de esta defensa a ultranza de los medios tradicionales. Desde nuestro punto de vista, la clave la volvemos a encontrar en la tan anhelada diferenciación. El boca a boca ofrece respuestas contundentes para quebrar la barrera impuesta por el consumidor. Si bien la publicidad tradicional genera boca a boca, éste es sólo un efecto residual. El verdadero boca a boca sólo puede darse cuando la filosofía imperante detrás de la comunicación está orientada, justamente, a que la gente comente sus experiencias a sus pares. De otra manera, seguiremos desaprovechando la potencialidad de esta herramienta.

Romper el bloqueo publicitario será el objetivo de los próximos capítulos haciendo especial hincapié en las herramientas de marketing boca a boca que podemos utilizar.

Si bien la publicidad tradicional genera boca a boca, esto es tan solo un efecto residual.

¿Por qué el boca a boca vende?

En primer lugar, porque se percibe como independiente de la empresa. La publicidad tradicional es transmitida por el anunciante. Más allá de la habilidad que tenga la Agencia para "disimularlo" el consumidor tiene claro que es el anunciante el que está detrás de la propuesta publicitaria. De ahí a que el cliente acepte o no la propuesta hay un largo trecho, pero es incuestionable que el consumidor conoce la procedencia del mensaje, y este proviene de la empresa.

El boca a boca es independiente de la empresa y debe ser mantenido como tal. Si la empresa muestra su presencia, la credibilidad del boca a boca desaparecerá de inmediato. Y la credibilidad es uno de los principales activos del marketing boca a boca. Es más, es una condición necesaria para que el boca a boca pueda generarse. La participación de la empresa en un proceso de difusión del boca a boca será sumamente negativa y anulará el efecto deseado. Cuidemos y olvidemos entonces los mecanismos tradicionales de comunicación, en este nuevo paradigma el boca a boca debe actuar solo, sin la tradicional ayuda del anunciante. Si bien la empresa es la responsable de disparar y mantener en su cauce correcto al boca a boca, debe permanecer lo más ajeno posible a su recorrida.

El boca a boca es creíble porque proviene de una fuente independiente de información.

El boca a boca vende porque es espontáneo, no hay premeditación ni acción de venta incluida. Por eso el boca a boca siempre fue y será la principal herramienta publicitaria. Por eso incide directamente en las ventas. Porque ningún individuo desconfía de la espontaneidad del mismo. Ese es el segundo activo de la herramienta, la espontaneidad.

El boca a boca se basa en la experiencia y en la confianza. En la experiencia de quienes han probado el producto y lo recomiendan. En la confianza que una relación brinda a través del tiempo. Nuestros amigos son los mejores vendedores del mundo, justamente, por que no intentan vendernos nada. Simplemente aprovechan el permiso que da la confianza, para poder transmitirnos la experiencia que vivieron con determinado producto.

En último término, el boca a boca la da a los marketineros la segmentación perfecta. Un segmento es un conjunto de consumidores relativamente homogéneo de determinada categoría de productos. Detectar cuál es el segmento adecuado para nuestro producto es una tarea muy difícil para los que nos dedicamos a diseñar estrategias de marketing. Cada producto o servicio genera sus propios segmentos de consumidores y los marketineros deben detectar los mismos. ¿Qué nos brinda el boca a boca? La tan anhelada segmentación perfecta. Nuestros mejores clientes, satisfechos con nuestros productos, aprovecharan la confianza que les dan sus amigos para poder transmitir la experiencia que vivieron con determinado producto. Ese

receptor (y potencialmente nuevo consumidor), seguramente responda a los mismos patrones sociodemográficos y conductuales que el cliente inicial. Este aspecto ayuda al marketinero a realizar efectivamente su tarea y potencia la generación de boca a boca.

¿Qué no es boca a boca?

El boca a boca es un proceso sano y natural. De ninguna manera debe interpretarse como una manipulación a las mentes de las personas. Tal como la promoción de ventas estimula directamente las ventas, el marketing boca a boca promueve temas de conversación para que la gente tenga más cantidad de "moneda social". Vale la aclaración porque la ética en ésta área puede ser rozada por alguna especie de manipulación.

Las personas que promueven el boca a boca (esos clientes especiales que identificaremos más adelante) no deben ser funcionarios encubiertos contratados por nuestra empresa. Las personas deben obtener beneficios naturales al difundir experiencias con los productos. La clave es que se identifica a personas que ya están haciendo correr la voz, simplemente se les da herramientas para encausar dicho proceso.

Hay algunas empresas multinacionales gigantes que están haciendo justamente el anti boca a boca. Algo que roza la ética. Contratan a decenas de miles de adolescentes que cumplen con los requisitos previos de ser clientes especiales, y se les entregan nuevos productos para que estos, artificialmente, se lo comenten a sus listas de contactos. Esto hace que las ventas realmente aumenten, pero con una forma de actuar que nosotros no compartimos. El boca a boca es un proceso natural y, guiado en buenos

términos, multiplicará las ventas de casi todos los productos que promuevan.

Otros caso aparente de falso boca a boca se encuentra en Argentina, en el juicio que aún tienen pendiente dos gigantes de la industria de la bebida: Coca-Cola y Danone.

El caso aún está en la justicia porque Coca-Cola acusa a Danone de iniciar una campaña de marketing viral contra la marca Dasani. Muchos de Uds. habrán escuchado que la bebida, tomada en exceso, tiene algunas contraindicaciones. La denuncia radica en que la agencia de publicidad de Danone decidió difundir esta versión en internet.

Más allá del juicio en sí, nosotros podemos emitir el nuestro. En primer lugar, aquí se demuestra una vez más la relevancia que tiene el boca a boca para potenciar una idea o producto. Dos gigantes del mundo corporativo se debaten en torno a esta herramienta. Segundo, el boca a boca puede ser utilizado muchas veces para desprestigiar. El boca a boca negativo es mucho más potente que el positivo por un tema cultural. El contenido del boca a boca negativo es, naturalmente, más atractivo que el del positivo, tanto para el emisor como para el receptor.

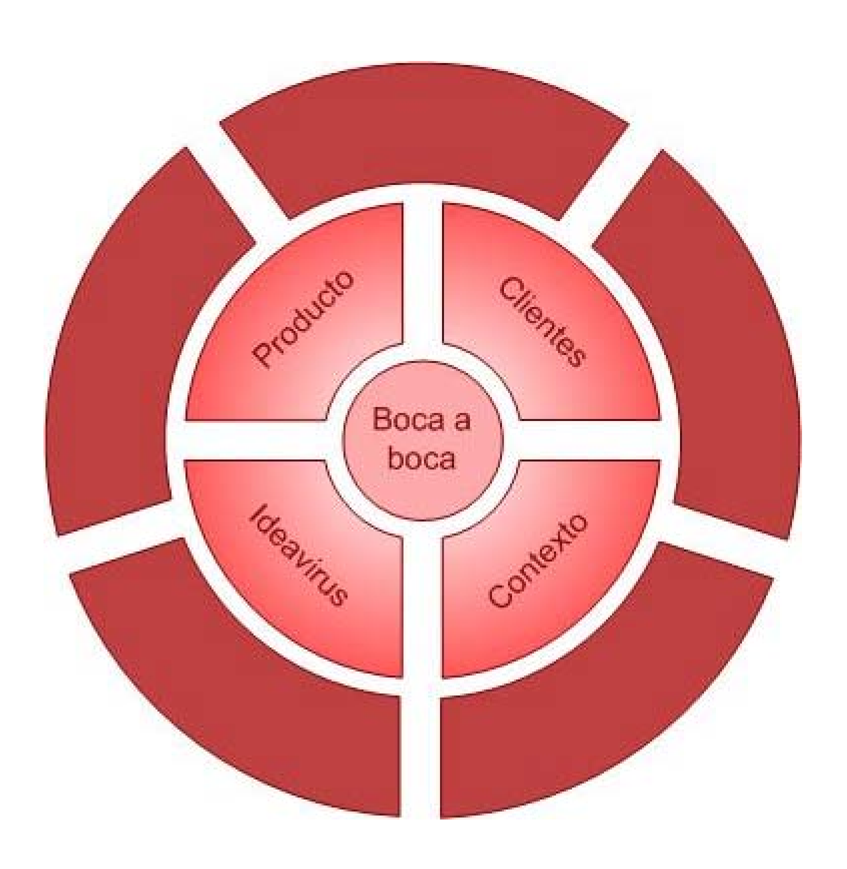
Según la Word of Mouth Marketing Association[4], boca a boca tampoco es:

- Incluir a marketineros encubiertos en campañas.
- Pagar a la gente para que divulgue un producto y no anunciar que está pagando la compañía.
- Usar identidades falsas en el mundo on line para promover un producto.
- Usar spam para hacer comentarios infundados sobre productos.
- Enviar spam sin solicitar permiso previo.
- Difundir información falsa.

[4] Puedes conocer más en www.womma.org

Los cuatro elementos del marketing boca a boca

Realizar una campaña de marketing boca a boca no significa sentarse a esperar que este comience por generación espontánea. Si bien esto sucede desde que existe la humanidad, no es propósito de este trabajo dedicar tantas páginas a la mera descripción de un hecho tan natural. Sí es nuestro objetivo tratar de descubrir que está detrás del boca a boca natural para poder descubrir cuales son las mejores maneras de potenciarlo y darle el cauce adecuado. Esa es la diferencia entre lo que llamamos boca a boca orgánico y amplificado. El primero es el espontáneo, mientras que el segundo es el planificado.



Un buen producto o servicio

Pero bien, una campaña de marketing boca a boca debe iniciarse con algo. En este caso, como en cualquier campaña de marketing, hay algo que no puede faltar: un buen producto o servicio. Independientemente de que muchos acusan al marketing de ser un generador de necesidades, nosotros no somos tan concluyentes. Creemos que el marketing es una excelente herramienta para potenciar buenos productos, al menos. Si no partimos de esa base difícilmente logremos amplificar la demanda y hacer que se corra la voz. Los milagros corresponden a otras disciplinas. El marketing es efectivo cuando el producto tiene los estándares de calidad mínimos para ser consumido. A partir de allí, el marketing puede dar mucho, pero sin esa plataforma de lanzamiento los productos estarán inexorablemente condenados a su extinción.

La empresa, antes de lanzar su campaña, debe preocuparse de que su producto cumpla al menos con las expectativas básicas de sus consumidores. Si las supera, mejor aún, ya que el boca a boca tiene como premisa que el producto sea superior a la media. Así se promueve el boca a boca de manera orgánica. Si no es superior, el departamento de marketing deberá esforzarse para encontrar los elementos que dispararán el boca a boca.

El boca a boca es ideal cuando de servicios se trata. En el mundo de los intangibles, la transmisión de experiencias es uno de los aspectos esenciales para multiplicar las ventas. En nuestra consultora, salvo en nuestros primeros pasos, casi todas las nuevas cuentas se generan por

referencias de nuestros clientes actuales (pueden ver un listado de ellos en www.marketing.com.uy) En nuestros registros, más del 90% de los nuevos clientes provienen del boca a boca, mientras que el restante 10% proviene de la web, de seminarios, actividades de capacitación y otras fuentes. Seguramente esta historia se repita en otros rubros profesionales, como abogados, contadores, escribanos, médicos, odontólogos, etc. El boca a boca es la herramienta clásica de los profesionales universitarios o de los principales oficios. Seguramente el electricista, el plomero, el carpintero y el mecánico también gocen del beneficio del boca a boca para aumentar sus ventas.

Si bien los servicios disponen de la ventaja natural de estar dominados por experiencias, los productos también están entrando en esta norma. Hace tiempo que dejamos de consumir por las características de un producto. O acaso ¿por qué elegimos Mc Donald´s en lugar de un carrito a la hora de degustar una hamburguesa? Si nos basáramos en características concretas del producto, las diferencias serían mínimas, sin embargo, todos sabemos que no lo son. ¿Por qué, en Uruguay al menos, la gente prefiere Coca-Cola en lugar de Pepsi? Si fuera por el sabor, las diferencias no serían tan abismales como las que reflejan la participación de mercado.

¿El marketing boca a boca es para todo producto o servicio?

El boca a boca tiene algunas limitaciones que es necesario señalar para comprender todo el potencial que tiene la herramienta.

Es indudable que hay productos que no generan por sí mismos comentarios. A modo de ejemplo, difícilmente un caramelo genere un efecto diseminador. También podemos agregar que si es el caramelo que comen los de Star Wars el efecto puede ser muy distinto. Pero vayamos a ejemplos que no admitan contrastación. Un clavo o tornillo nos vienen bien para ejemplificar el caso. ¿Se imaginan a una persona comentando sobre las bondades de un clavo? Difícil de creer. Aquí es donde se limita el accionar de la herramienta. El producto (o servicio) debe ser innovador o contener algo que lo sea, que invite a ser comentado.

Puede tratarse también un producto cuya complejidad tecnológica o alto costo amerite una certera recomendación. Tal vez se trate de un producto similar a muchos, pero aquí es donde el servicio debe hacer su labor: genere una historia digna de ser contada. Por último, un elemento más de las limitaciones que se pueden encontrar. El producto debe ser de consumo público, es decir, tiene que ser "visto y conocido" por los miembros de determinado grupo. Debe generar la oportunidad de ser comentado. Seguramente sea más viable realizar una campaña de boca a boca con una prenda exterior que con una marca de medias. Una campaña efectiva debe considerar estos aspectos.

Muchos estarán repasando mentalmente casos donde hayan vivido experiencias de boca a boca y seguramente se vean desbordados de ejemplos de boca a boca negativo. Esto es real y probablemente más recordado que el boca a boca positivo. Un comentario negativo normalmente es originado por una mala experiencia con un producto y, principalmente, por una mal experiencia con el servicio. Independientemente de que no existen formas puras, y todo producto tiene algún componente de servicio y viceversa, es éste último el que tiene la última palabra al momento de disparar algún tipo de comentario o experiencia que se haya vivido. Tener un buen producto o servicio es importante, aunque algunas veces el boca a boca se potencia aún más por lo negativo. Aparentemente, esto sea algo negativo para la empresa, aunque algunas veces podemos expresar que esto no es así.

Emanuel Rosen en su libro "The buzz on buzz" divide en tres categorías a los productos que son influenciados por el boca a boca. Estas categorías son: productos altamente determinados, parcialmente determinados y generalmente inmunes.

Altamente determinados

- Juguetes
- Artículos deportivos
- Películas
- Medios
- Entretenimiento
- Moda

Parcialmente determinados

- Finanzas
- Hotelería
- Electrónica
- Cigarros
- Automóviles
- Farmacéuticos
- Salud
- Transporte
- Alimentos y bebidas

Generalmente inmunes

- Aceite
- Combustibles
- Trenes
- Seguros
- Energía

Dentro de esta última categoría entran todos aquellos productos denominados commodities.

La importancia de un buen producto

El boca a boca favorece la difusión de los aspectos negativos de nuestro producto. ¿Y esto es bueno? Por supuesto que sí. Nadie dejaría de comprar algo al enterarse que tiene algunos aspectos negativos. Obviamente, remarcamos el concepto de "algunos aspectos negativos". Nos estamos refiriendo a aspectos que no constituyan la esencia del producto/servicio que se está comercializando.

Mientras la publicidad tradicional hace hincapié en lo positivo, el boca a boca "humaniza" el producto resaltando también lo negativo. Y esto no es malo, sino todo lo contrario, es muy saludable que un producto pueda ser falible como cualquier ser humano. En este caso estamos dando un paso más y es lograr que el producto sea percibido como parte de nuestras vidas.

Mientras la publicidad tradicional hace hincapié en los positivo, el boca a boca humaniza el producto resaltando también lo negativo.

- Cada experiencia positiva se comenta a 3 personas

Ninguna persona vinculada al marketing puede negar haber escuchado esta especie de sentencia bíblica. Efectivamente, hay decenas de estudios en todo el mundo que parecen concluir que esta es la bendita cifra. Un cliente satisfecho le comenta su experiencia, en promedio, a 3 personas. Estamos hablando de una experiencia que se salga de lo normal, ya que una mera experiencia satisfactoria no genera el efecto diseminador.

La experiencia tiene que superar por mucho las expectativas. Prometa menos de lo que tiene para dar y ese efecto ser dará naturalmente. Si la experiencia es ampliamente satisfactoria probablemente no sean 3 sino 5 las personas que se enterarán de la noticia y estas se lo contarán, a su vez, a 1 persona más. Estamos hablando de que 10 personas se enterarán de la exitosa experiencia de un solo cliente.

- Cada experiencia negativa se comenta a 10 personas

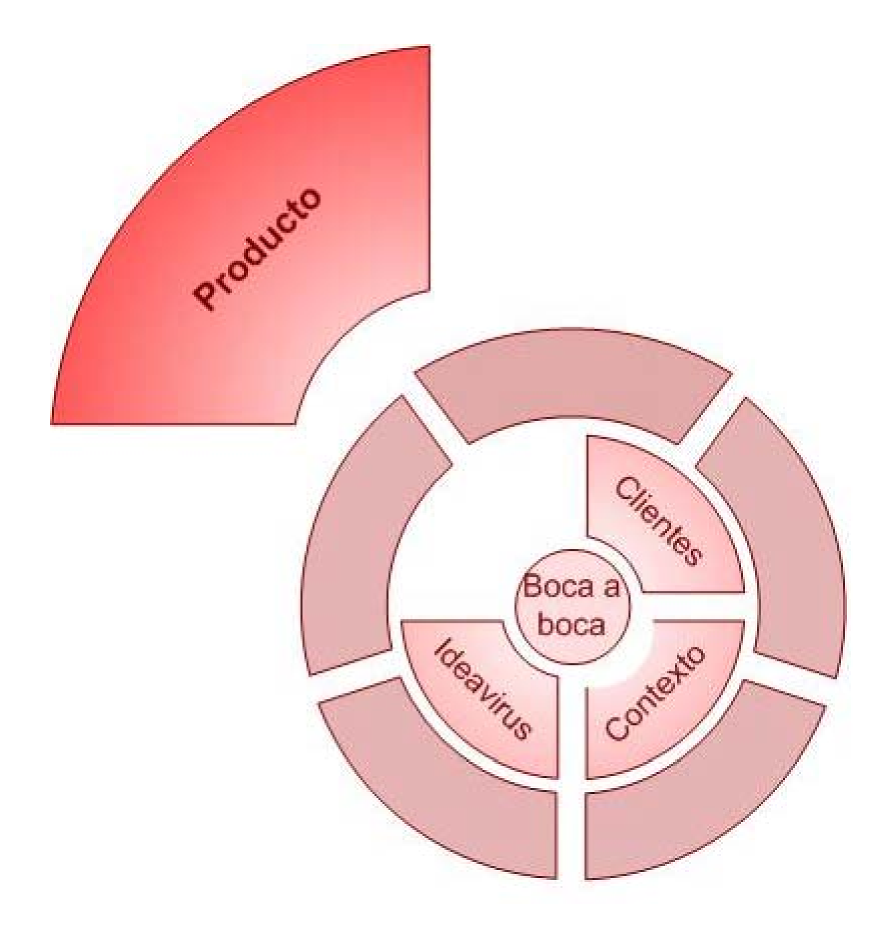
Y aquí está la mayor fuente potencial de boca a boca. "Canalizar un enojo" seguramente potenciará el boca a boca de mejor manera que una simple "experiencia positiva". Su Ud. logra resolver el problema y además, brinda un extra por las molestias causadas, esas personas se enterarán de lo bueno y seguramente se lo comentarán, al menos, a 1 persona más.

Entonces serán 20 las personas que conocerán su rapidez y eficiencia para resolver problemas. Recuerden: resolver problemas y brindar un "regalito

extra” será siempre más recordado (y comentado) que brindar el servicio esperado.

Es más, algunos colegas sostienen una curiosa paradoja: termina siendo más beneficioso para la empresa que se susciten errores y que estos puedan ser resueltos que si la empresa resuelve todo eficientemente desde el principio. Piénsenlo.

Ya hemos explicado en profundidad por qué es indispensable tener un buen producto o servicio para iniciar el boca a boca. Como muchos supondrán, es condición necesaria pero no suficiente, el boca a boca necesita de otros elementos para “surtir” efecto.



Clientes especiales

El segundo elemento que no puede faltar es tener un grupo de clientes entusiastas de nuestros productos. No todos lo clientes por igual podrán iniciar el caminos del boca a boca, por eso debemos tener que observar con lupa aquellos que puedan estar más proclives a difundir las bondades de nuestro producto. Difícilmente podamos encontrar a esos clientes especiales en las bases de datos tradicionales, donde sólo aparecía la información personal del cliente. Podemos aproximarnos un poco si nos centramos en los programas de CRM (Customer Relationship Management), una de las herramientas centrales del marketing relacional o de segunda generación. Allí no sólo se reúnen los datos sociodemográficos, sino también los aspectos conductuales del consumo, tales como frecuencia de compra, cantidad comprada, tipo de productos consumidos, etc. En este caso conocemos un poco más de nuestro cliente que antes, pero todavía carecemos de información relevante para iniciar una campaña de marketing boca a boca. Si descubrimos a nuestros clientes especiales a través de las bases de datos del marketing relacional estaremos apelando a la intuición más que a la inteligencia comercial.

Las relaciones en el segundo paradigma sólo tienen en cuenta a la empresa y al cliente, pero con cada cliente por separado. Son relaciones que no vinculan a los clientes entre sí, elemento muy relevante en el paradigma del boca a boca. Para que el boca a boca sea efectivo debemos revolucionar la manera de generar y administrar bases de datos. Debemos animarnos a conocer un poco más y poder así aplicar campañas efectivas de boca a boca. De otra manera, seguiremos prendiendo velitas para que el boca a

boca orgánico haga su noble tarea. Insisto con el tema, el boca a boca debe ser la filosofía imperante en la empresa para que este pueda ser efectivamente lanzado. Debemos interesarnos en conocer otros elementos esenciales de nuestros clientes: qué hacen, dónde trabajan, cómo disfrutan sus momentos de ocio, con quién pasan más tiempo. Toda información que nos oriente sobre las relaciones del cliente con otras personas será la que deberemos tomar muy en cuenta al momento de lanzar la campaña

Encontrar a nuestra hinchada debe ser nuestra primera tarea. Nuestros clientes son distintos, más allá de la rentabilidad que nos brindan. Hay algunos que pueden otorgarnos mucho dinero mientras que hay otros que requieren una dosis de atención especial y que nos cuesta mucho dinero atenderlos. Hay algunos clientes que, si bien son pocos, tienen gran potencial de consumo en el futuro y por eso debemos dedicarnos a mimarlos continuamente. Otros son clientes muy malos, que están continuamente exigiéndonos y que lo mejor que nos puede pasar es que nos abandonen.

El razonamiento previo responde a una visión desde el punto de vista de la rentabilidad: son buenos clientes quienes nos brindan utilidades y malos clientes quienes no lo hacen. Desde el punto de vista del paradigma del boca a boca, los buenos clientes son aquellos que tienen un grado de interacción social superior a la media. Efectivamente, aquellos clientes que participan en muchas actividades y tienen una red de contactos importante, son los que mejor se llevarán con el boca a boca. El boca a boca se extiende velozmente en redes de contactos, se siente como pez en el agua cuando la masa crítica es relevante. De lo contrario, el boca a boca se

parecerá más al Titanic que a un pez y naufragará ante el primer iceberg que se cruce en su camino. En esta filosofía, es más importante el grado de interacción social de nuestro cliente que la rentabilidad que nos deja. Puede haber casos de excelentes clientes individuales, que tienen una vida dedicada al hogar y donde interactúan muy poco con otras personas. Puede haber clientes "a pérdida" (nos cuesta más atenderlos en comparación con las utilidades que nos deja), pero cuya red de contactos es realmente interesante tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo.

Buenos clientes son aquellos que tienen un grado de interacción social superior a la media.

Cuantitativo, porque la cantidad de contactos supera a la media y esto hace que el boca a boca se potencie. Cualitativo, porque si bien la red puede no ser numéricamente relevante, el nivel de los contactos sea realmente interesante por los cargos o la posición social que tienen. En definitiva, lo ideal es que la red permita alcanzar la ya comentada segmentación perfecta y que los contactos pertenezcan al mismo segmento que nuestro cliente inicial.

En el marketing boca a boca debemos distinguir a nuestro público inicial de nuestro público objetivo. A diferencia de los otros paradigmas, en el boca a boca nuestras baterías apuntan a un intermediario para que pueda realizar nuestro trabajo. La idea es que esta tercerización de tareas potenciará la labor de marketing y hará que los objetivos de marketing se cumplan de manera eficaz y eficiente.



EL CONECTOR

El conector es aquella persona que tiene decenas de contactos. ¿Existen estos clientes en su base de datos? Claro que sí. Estos clientes no se cuantifican por su rentabilidad directa, sino por la cantidad de contactos que tienen. Estas personas realizan muchas actividades y por tanto, conocen a muchas personas. En su trabajo, en el barrio, en el club, en el colegio de los chicos, etc. En todos esos lugares a dejado un tendal de contactos que deben ser aprovechados. Seguramente la frase más habitual de estos individuos sea "Conozco un amigo que se dedica a...".

Estas personas tienen una personalidad relevante, se hacen notar enseguida en los grupos a los que pertenecen. Son individuos populares, que necesitan del contacto casi como del aire. Seguramente sus agendas

estén repletas de personas y se jacten de ello. Son excelentes centros de red, de allí el boca a boca se expande a una velocidad inusitada. Usualmente, estas personas están en contacto permanente con no menos de 150 personas. ¿Imaginan el potencial de ventas que puede originar un conector como el que describimos? ¿Y si tuviéramos más de uno?

Estas personas están en contacto permanente con sus contactos a través del teléfono, mail, SMS, chat y por supuesto, personalmente. Estas personas son ideales para realizar campañas de marketing boca a boca. Cualquier información que llegue a ellos será inmediatamente diseminada como si de un virus se tratara. En su fase negativa, estos suelen ser notables disparadores de boca a boca negativo cuando están disconformes con algo. Identifiquemos a estos clientes especiales y hagamos pequeñas pruebas para potenciar el boca a boca, de inmediato notaremos la enorme velocidad con la que circula.

EL “SABELOTODO”

En todo grupo encontramos a esas personas que manejan todos los temas, que están permanentemente informados y actualizados de las cosas que pasan en el mundo. Los grupos suelen reconocer a estos individuos que son una fuente de información inagotable y que suelen ser los que verifican o confirman muchas dudas que andan por ahí. Además, a estas personas les encanta cumplir el rol de informar y el grupo lo acepta y lo alienta a que siga siendo así.

Seguramente cuando estamos interesados en comprar algún artículo, estas personas suelen darnos un completo panorama de los pros y los contras de tal adquisición, así como un abanico completo de las distintas opciones que podemos encontrar en el mercado.

Estas personas no conocen necesariamente a muchas otras (como en el caso de los conectores), pero sin duda que son personajes muy escuchados. Por lo tanto, siempre es importante contar en nuestra cartera de clientes a los "sabelotodos", ya que potenciarán el boca a boca desde el inicio de la campaña.

EL VENDEDOR NATO

Este es el vendedor por excelencia. Siempre están seduciendo y logran, con frecuencia, imponer sus gustos en su círculo de amistades. Tienen una capacidad de comunicación superior a la media. Ellos lo saben y gozan de ese talento natural. Toman partido por una idea y terminan siendo realmente "contagiosos", elemento clave para potenciar el boca a boca. El vendedor nato es un optimista por naturaleza y suele contagiar a su entorno rápidamente. Es evidente que debemos encontrar a estas personas en nuestra base de datos ya que serán nuestros mejores aliados.

Según el investigador Howard Friedman, es muy fácil reconocer a los vendedores natos, si no guiémonos por el siguiente ejemplo:

"Elijamos un grupo de personas que no se conocen. Hagámosle, por medio de un cuestionario, una serie de preguntas sobre su moral acerca de la situación actual. Recoja los cuestionarios y cuídese de no dar los resultados. Separe los cuestionarios de quienes tienen una moral excelente por un lado, y por otro los que tienen la moral baja.

Ponga frente a frente a ambos grupos. Explíqueles que no pueden hablarse ni hacer gestos, manténgalos así dos minutos. Vuelva a realizar el test con las mismas preguntas y notará que quienes no estaban muy animados demostrarán una moral superior que en la fase anterior. Estas personas muestras que simplemente con haber mirado a una persona con moral positiva se sienten mejor."[5]

Este es el efecto que logra el vendedor nato. Su lenguaje corporal es su táctica ganadora. Incorporémoslo a nuestro equipo de campaña, estará encantado de trabajar con nosotros.

EL LIDER DE OPINIÓN

Esta persona es la que marca el ritmo de los grupos. Son personas admiradas y muy respetadas. Suelen ser los innovadores o los primeros adoptantes en cada nuevo producto o servicio que salta al mercado. Son personas que marcan tendencia y tienen un fiel grupo de seguidores que los respetan como líder. Su liderazgo, como todos, es natural, y su personalidad es la que lo lleva a ser el primero en probar todo. Son

[5] Citado por Chetochine, George, *To buzz or not to buzz, (*Edición digital)

personas que tienen una red de contactos acotada, pero saben "intuitivamente" como hacer correr la voz ante alguna novedad en el mercado.

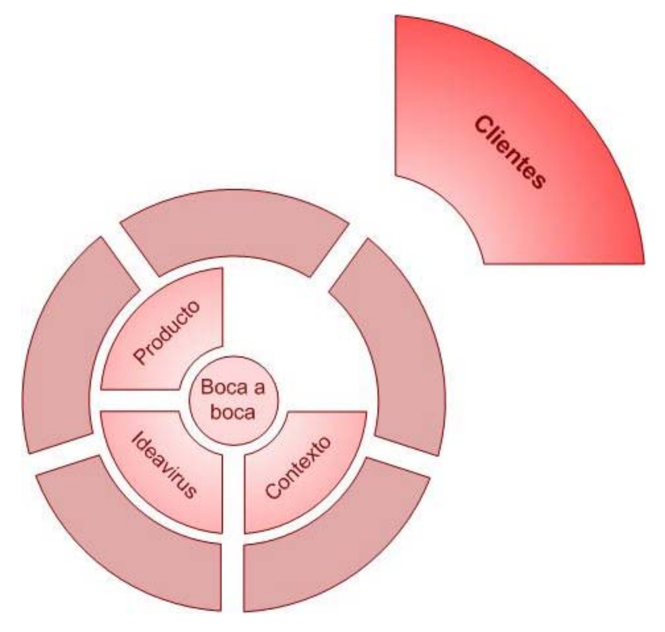
Los líderes de opinión son muy fáciles de encontrar, en rubros tales como las discotecas o los pubs, los líderes de tendencia se pueden encontrar en liceos o facultades. En la gastronomía, hay personas que tienen salidas muy frecuentes que van innovando con gran frecuencia en las opciones elegidas. En los libros, hay críticos que suelen ser muy seguidos por sus fieles y marcan tendencia en cuanto a lo que debería leerse. Las editoriales recurren a ellos con frecuencia para "movilizar" las novedades. En la industria farmacéutica también se recurre a reconocidos profesionales para recomendar un nuevo medicamento. Para este libro, hemos elegido a una serie de líderes de opinión para que puedan hacer el boca a boca (sí te consideras uno de ellos, coméntanos tu historia en www.marketing.com.uy)

Estas personas no son necesariamente personas famosas como muchos sostienen. Hay líderes de opinión en muchos conglomerados anónimos que pueden ser fácilmente identificados y estarán deseosos de poder "colaborar" con nuestro plan de marketing. Es muy útil recurrir a ellos cuando estamos lanzando la campaña, o cuando necesitamos reavivar la potencia del proceso, pero no son necesariamente excluyentes en el desarrollo de la campaña.

Cada conversación es una oportunidad de marketing

Cuando comenzamos a trabajar en consultoría allá por el 2003, la pregunta que nos hicimos fue cómo iniciar el negocio si carecíamos de experiencia. ¿Cómo lograr nuestro primer cliente si aún no teníamos ninguna exitosa experiencia para comentar? ¿Cómo alcanzar el boca a boca si aún no habíamos conquistado nuestra primera "oreja"?. En fin, tratamos de comprender inicialmente las reglas del juego y notamos que la transmisión de experiencias sería la clave del negocio. Fue así que decidimos invertir el orden de las cosas y generar la experiencia... antes de que nuestro primer cliente la experimentara.

Nos planteamos reunir a un conjunto de personas especiales, que pudieran empezar a conocernos a través de la red. Una vez identificados nos pusimos de inmediato a trabajar para ellos. Obviamente, sin costo alguno. La idea era apoyar a esas personas vinculadas al mundo empresarial para que pudieran vivir la "experiencia" de trabajar con nuestra incipiente consultora.



Fue así como esa experiencia luego fue transmitida y el resto es historia conocida. Hoy disponemos de una sólida cartera de clientes que se sigue apoyando en las “experiencias” que viven con nosotros.
La identificación correcta de los primeros prospectos fue la clave para que el boca a boca comenzara a divulgarse.

El gancho o "ideavirus"

Este quizá sea el ingrediente más importante del boca a boca. Si bien es necesario que existan los cuatro (producto, clientes, gancho y contexto), el tercer elemento es el que suele distinguir una brillante difusión del boca a boca de otra que apenas se quedó en unas pocas orejas.

El concepto de gancho o "ideavirus" quizá sea tan antiguo como el ser humano, pero recién en la segunda mitad del siglo veinte se empezó a cuestionar como una técnica de marketing. Cómo todo en el boca a boca, las ideavirus han existido desde siempre y estas son el principal elemento que ha hecho del boca a boca, la principal herramienta publicitaria existente en todos los rubros. Siempre, en todos los casos, detrás de cada boca a boca, hay "algo" que despierta nuestros sentidos, nos hace prestar más atención, nos lleva a probar y luego a continuar diseminando el virus. Tal como los virus tradicionales, una vez que nos "ataca" es muy difícil frenarlo y seguramente continúe su-¿exitosa?- trayectoria.

A los que estén hojeando el diccionario buscando la definición de "ideavirus" les pido que se detengan, no busquen más, la Academia seguramente no admita que este autor haya incluido en nuestro idioma un nuevo anglicismo. Con las disculpas del caso, esta es la definición que hace Seth Godin en su libro "Unleashing the ideavirus". Como me encantó el término, me tomé el atrevimiento de incorporarlo a este libro. Hecha la aclaración, continuemos con esta génesis de la ideavirus.

¿Cómo creen que el libro “El Código da Vinci” se convirtió en un éxito mundial? ¿Cómo hizo la autora de Harry Potter, en su seguro de desempleo, para convertirse en uno de los más leídos de la última década? Y por si fuera poco ¿cómo hizo para que preadolescentes se prendieran a libros de 700 páginas como si fuera el último juego de Playstation? ¿Cómo hizo Hotmail para convertirse en pocos años en el principal proveedor de correo electrónico del mundo? ¿Cómo hace Tinelli o Gran Hermano para romper los registros de rating?

Detrás de estas verdaderas explosiones hubo algo de dinero, no lo podemos negar, pero hubo algo mucho más poderosos: una ideavirus que hizo correr el boca a boca como reguero de pólvora. En todos los casos, hubo una “infección” inicial con la ideavirus que después se diseminó al resto de la población. Estos productos, le dieron a la gente algo de que hablar. Y eso se convirtió en la moneda social más “prestada” del momento. Esa es la única razón del éxito inconmensurable de algunos de los casos mencionados. La empresa debe orientar sus esfuerzos a contagiar a unos pocos para que estos hagan el trabajo siguiente. Yo aspiro que este libro sea leído por decenas de miles de personas y para ello, aspiro a que inicialmente llegue únicamente a las personas correctas. Si a Ud. le llama algo la atención, sin duda lo comentará con aquellas personas que seguramente estarán interesadas como Ud. en conocer cómo multiplicar las ventas a través del boca a boca. Si conoces a alguien que le pueda interesar, no dudes en enviárselo.

Yo aspiro a que este libro sea leído por decenas de miles de personas y para ello, aspiro a que inicialmente llegue únicamente a las personas correctas.

A la medida de internet

El boca a boca en general y la difusión de ideavirus están hechos a la medida de internet. En la red, al boca a boca se lo denomina marketing viral. La velocidad con la que vuelan las ideas en internet hace que las ideavirus corran como los verdaderos virus. En la mayoría de las campañas de marketing boca a boca que se han realizado, el fenómeno de la red aparece absolutamente en todos. Comentamos al pasar el caso de Hotmail, que con una simple frase como "¿Quieres tener un e-mail gratis?" hizo que más de 50 millones de usuarios probaran el sistema menos de un año. Claro, Hotmail encontró una herramienta que iba a modificar para siempre el mundo de las comunicaciones, ahora el chequeo de mails se podrá hacer desde cualquier PC, sin necesidad de tener un programa específico como Microsoft Outlook o Eudora, por citar sólo dos de los referentes de aquel momento. Y en este caso, la idea virus fue como Caballo de Troya, incluida en cada mail que enviaban sus nuevos usuarios. Allí se comprendió con pruebas, del gran potencial que tenía la red.

El marketing viral presenta algunas características distintivas con respecto al marketing boca a boca del mundo off line. En primer lugar, el producto no sólo debe ser bueno sino también llamativo. No sólo debemos tener en cuenta contenidos, las formas son también importantes. La web se encarga de igualar a grandes emprendimientos multilocales con otros más pequeños. Uno de mis clientes de diseño me comentó "Internet me da la chance de competir con cualquier empresa del mundo, yo vendo diseño y eso no es patrimonio de ningún gigante". Entonces la presentación de la propuesta en la web es un elemento fundamental de este marketing viral.

Hacer negocios en internet no es sólo levantar un sitio web. Eso es lo mismo que creer que abrir un negocio es simplemente levantar las cortinas. Ese es el ejemplo de los primeras industrias, donde la demanda era muy superior a la oferta y donde bastaba con poner un producto a la venta para que este fuese adquirido.

En el mundo virtual, debemos hacer negocios y generar estrategias adecuadas para conseguirlos. Hace unas semanas me contactó una empresa mexicana para hacer una campaña de marketing viral para uno de sus clientes. De inmediato, traté de conocer a través de Google algo sobre su trayectoria. No encontré absolutamente nada. Nada de nada. Y a esta altura de los acontecimientos me pregunté: "Proponemos campañas de marketing viral a nuestros clientes y ni siquiera tenemos una "mención" en internet". En el mundo de la web, no sólo hay que serlo, sino también parecerlo. De más está decir que nunca más supe algo de esa "empresa".

Pensemos en el grado de interacción que tienen los usuarios en la red antes de lanzar la campaña. En el capítulo de clientes especiales tendrán algunos elementos para poder identificar a los prospectos adecuados.

Hoy en día una campaña no puede dejar de lado internet para su efectiva implementación, en el capítulo final mostraremos casos de éxito donde la presencia de la red fue decisiva para multiplicar las ventas.

Las raíces de la ideavirus

Una ideavirus es una causa que une a las personas que la comparten. A modo de ejemplo, en Uruguay, una ideavirus es que todos los servicios brindados por el estado son, al menos, buenos. Entonces en todos los rubros donde el estado compite es líder, ya que hay una asociación directa a que debemos defender la nacionalidad.

Quienes son propietarios de una Harley Davidson saben que tienen algo más que una moto. Pertenecen a un estilo de vida distinto y les gusta compartir con otros usuarios sus experiencias. Harley dejó hace mucho tiempo de ser una moto, hoy es una comunidad. Esa es su causa y la comparten.

Seguramente si Ud. ve a alguien con una Palm o un Blackberry enseguida le vendrán enormes ganas de acceder a una. Seguramente, a quien tiene uno de estos artefactos le fascine poder hablar de ellos

Hay varios elementos que pueden generar una ideavirus, a la gente le encanta tener historias para contar y en particular cuando esas historias tienen alguna de estas características, según George Chetochine[6]:

- Es el primero !!!!

La persona tiene un producto nuevo, ha averiguado algo, experimentó un servicio nuevo en la ciudad, compró la revista que recién salió, vio el nuevo programa de TV, habla de su celular nuevo, de su Flat de 42 pulgadas, etc.

[6] Op Cit

Todo lo que implica un “descubrimiento” encierra en sí mismo una ideavirus, algo digno de ser compartido. La novedad es siempre una de las monedas sociales más utilizadas, ya que marca una diferencia entre quien trae y quien recibe la información: el primero estará gustoso de ser el primer portavoz del descubrimiento.

El primero estará gustoso de ser el primer portavoz del descubrimiento.

A quien descubre algo le encanta ser el primero en difundirlo. Es una caricia al ego y simultáneamente una gestión altruista. La persona está compartiendo con el resto de la humanidad algo que, sin duda, elevará el nivel de vida de quien siga su sugerencia. Ya sea que estemos hablando de un libro, una película, una nueva tecnología o cualquier otra cosa, quien inicia el boca a boca está haciendo un favor a sus inmediatos interlocutores: transmite una experiencia positiva para que estos puedan replicarla.

- La respuesta a las contradicciones

Cada producto nuevo suele responder a las contradicciones de los productos pasados. Hotmail encontró la manera de que la gente pudiera chequear sus mails de cualquier PC, Blackberry u Ogo, hacen que las personas puedan mandar mails o conectarse al MSN todo el día desde cualquier lugar, los complejos multiplex de cine lograron que la gente retornara al séptimo arte con salas más pequeñas, más confortables y con un sonido superior. Cada uno de estos rubros logró superar las versiones

anteriores, adaptarse a las nuevas necesidades y responder a las contradicciones. En otras palabras, le brindó a la gente nuevos elementos para hablar de productos o servicios ya clásicos.

Chetochine afirma que compartir un descubrimiento genera la sensación de estar haciendo una buena acción, lo que sin duda fortalece el efecto pandémico. Un ejemplo clásico es el de Apple. Tener una Mac no es lo mismo que tener una PC. Quienes poseen una Mac tienen bastante más que una computadora. Forman parte del tipo de gente que no pertenece a las mayorías, que elige por convicción, que tiene una formación superior y no se deja llevar por los vientos del mercado. Steve Jobs, su fundador, logró crear una causa basada en el sentido de pertenencia que sus usuarios tienen. En otras palabras, el usuario de Mac pertenece a una comunidad y está ansioso de poder diseminar su ideavirus por el mundo. Ser Mac o no ser.

- Las palabras clave

Hay frases que serán recordadas por siempre. “Just do it”, “Keep walking”o “Me encanta” son frases que no necesitan explicación. Dan una idea clara de qué empresa está detrás de esto y qué tipo de público es adepto a los mismos. Crear palabras clave que se fijen en nuestro cerebro es patrimonio de todo tipo de rubro. A nivel político, una de las primeras cosas que se ponen sobre la mesa es el slogan de campaña. Y esa frase la repiten incesantemente durante toda la campaña hasta que se fija en las entrañas de los votantes.

Ideavirus célebres

Godin dice que el boca a boca se sostiene en base a esta ideavirus, que "es una idea intrigante, sorprendente, como el yo-yo en un recreo"[7]. Y aquí un caso paradigmático de la potencia del boca a boca. No hay persona en el mundo que no haya jugado, al menos una vez, al célebre juego del yo-yo. Bien, ¿alguno de Uds. recuerda alguna publicidad de este producto que haya sido memorable? Claro que no, los responsables de marketing de este producto fabricaron y distribuyeron el virus en unos pocos niños para que jugaran en los recreos. El resto de la historia es conocida. Entre los niños los virus se transmiten a una velocidad envidiable.

¿Qué hacen los encargados de Zara para haber logrado tal posicionamiento en el mercado? ¿Por qué muchos usuarios disfrutan paseando la bolsa de Zara por toda la ciudad? ¿Por qué no usan la bolsa del supermercado? Zara

creó un virus en Uruguay, sin realizar publicidad tradicional, y con un concepto opuesto al que rige en su país natal. Y ese virus se movió como pez en el agua y se diseminó por toda la población. La clave esté quizá en la célebre bolsita de Zara, algunos expertos quizá encuentren alguna espora dentro de ellas...

Hace unos años, el realizador Robert Rodríguez logró con la brillantez de su cámara, hacer la película "El Mariachi" con menos de cinco mil dólares. Yo en esos momentos trabajaba en un videoclub y lo primero que me dijo el vendedor de la editora cuando me trajo la película fue "Esta se hizo con menos de cinco mil dólares". Así la recuerdo y así la recomendaba. Esto

[7] Godin, Seth, *Unleashing the ideavirus,* Do you zoom, 2000. (Edición digital)

mismo debe haber pasado en todo el mundo, ya que la película permitió descubrir los dotes artísticos de Rodríguez y convertirlo en un realizador de culto.

Otro caso del séptimo arte, "El proyecto Blairwitch". Los realizadores se situaron en la disyuntiva que tiene cualquier empresario con pocos recursos. O hacemos más de lo mismo (una superproducción con efectos especiales) o innovamos, encontramos la diferencia y promovemos otra cosa. Y fue así que iniciaron una de las campañas más exitosas de boca a boca que se recuerden. Hicieron una película de bajo presupuesto, prácticamente realizada con cámaras hogareñas, pero hicieron una interesantísima campaña de boca a boca en vía pública, planteando el caso de la película como si fuera real. Muchos meses antes del lanzamiento la gente estaba ávida por ver la película.

Muchos de Uds. deben conocer el caso de la señora que, muy ofuscada, fue a cambiar sus cubiertas a un año de haber sido compradas. Su argumento fue que el desgaste que habían tenido era "inusual" para un año de uso. La empresa, sin más detalles, devolvió el importe del dinero gastado de inmediato. Quizá muchos lectores de este lado del mundo hayan quedado boquiabiertos con tal acontecimiento, cuando por estas latitudes la empresa hubiera retirado sin trámites a la encendida señora. Pero esto no es lo sorprendente de la historia, ya que la empresa no vende cubiertas. Su definición de servicio al cliente es tan clara que cualquier duda no genera la más mínima discusión con el cliente. La empresa se llama Nordstrom. Algunos cuestionan esta historia por apócrifa. No importa. Es una historia fantástica que ha dado varias vueltas por el mundo y que, sólo en mi caso particular, han escuchado más de mil alumnos en mis seminarios y cursos (

a propósito ¿Has asistido a alguno de ellos?. Puedes ver más en www.marketing.com.uy) Sin duda, paseando por EE.UU., esta empresa será una de mis visitas preferenciales.

….y no tan célebres

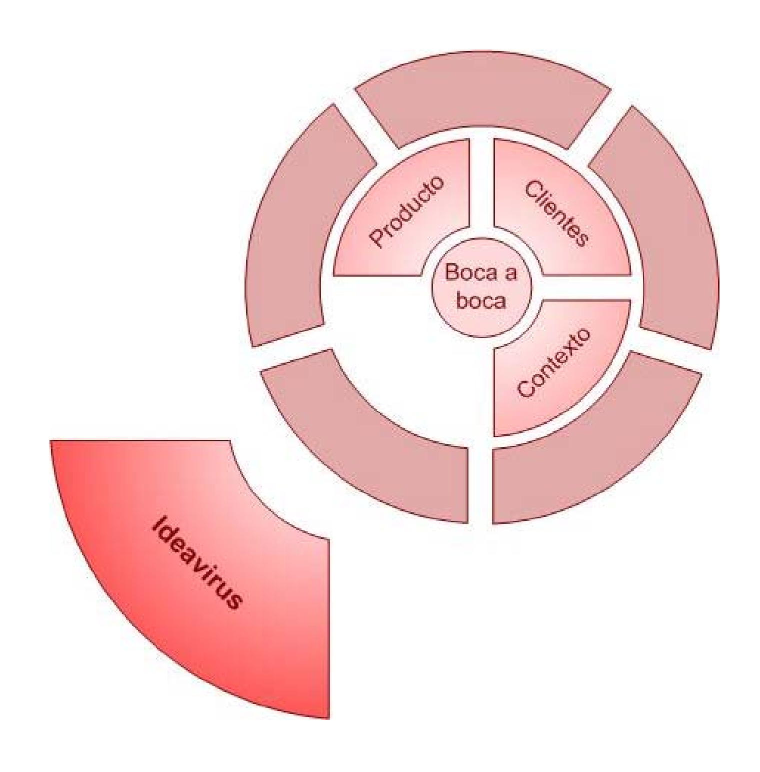
El siguiente caso me tocó vivirlo en carne propia hace más de una década cuando me desempeñaba como vendedor en una librería. Unos meses antes, la librería había decidido incorporarse al mercado editorial como una nueva unidad de negocios. Eran muchas las personas que llegaban con la ansiedad de publicar y los responsables de la empresa decidieron "satisfacer esa necesidad insatisfecha".

La primera autora, un entrañable personaje, había realizado una tesis universitaria sobre la genealogía del apellido Silveira, llegando a encontrar ancestros hasta en las propias islas Azores, allá por el año 1400. Un trabajo realmente impresionante que marcaría el debut del staff de la librería como editores. En una de esas tantas charlas informales, y café mediante, la autora me comentó que tenía ganas de vender muchos ejemplares y convertirse en una especie de Isabel Allende. Menudo objetivo, dije yo. Aunque la acompañé con el entusiasmo.

Cuando el libro ya estaba pronto, estábamos diseñando la estrategia de distribución cuando la autora nos comenta que había invitado a quinientas Silveira para la presentación. "¿Dónde entraría tanta gente, sí el local sólo albergaba ochenta sillas?"-me pregunté. Ella nos dijo que tenía pensado hacer una segunda edición, porque pensaba agotar la primera esa noche. En fin, su optimismo contagiaba.

Los hechos: la noche de la presentación se vendieron 380 ejemplares, lo que debe ser un record absoluto tratándose de un autor novato. De más está decir que la edición se agotó en pocos días y la imprenta tuvo que volver a encender las aún calientes máquinas impresoras.

Este es el caso de una ideavirus poderosa. El apellido Silveira es conocido en Uruguay, debe haber varias hojas en la guía telefónica. Pero más importante debe ser encontrarse, de la noche a la mañana, con tu nombre y el de tus seres queridos en un libro. Todos eran protagonistas. Miles de Silveira participaron con su nombre y apellido en el libro. Cientos quisieron comprarlo. Quizá esta campaña de boca a boca sea muy particular, pero merece ser difundida como ejemplo.



Un contexto favorable

Los peces nadan en el agua a gran velocidad. La electricidad sólo se transmite a través de ciertos metales. Los mosquitos nos molestan en verano y transmiten algunas enfermedades. Hay medios que favorecen a que determinadas especies puedan sobrevivir. Y en una buena campaña de marketing boca a boca necesitamos de un contexto favorable, además de un buen producto, de contar con clientes especiales y de encontrar la ideavirus. El grado de conexión que tenemos los seres humanos a través de los medios electrónicos hace que podamos participar de distintos contextos en forma simultánea y a gran velocidad.

Uno puede estar en el cyber del liceo o la facultad y estar chateando con su grupo de amigos del último viaje que realizamos a otro país. Uno puede estas caminando por la calle y estar definiendo los últimos detalles de la fiesta de esta noche, mientras fija con un cliente una reunión de trabajo.

Hay contextos de diversa especie, por eso en nuestra campaña de marketing debemos conocerlo en profundidad para saber como podemos introducir la ideavirus para que se deslice con mayor facilidad. El estudio de cada contexto nos dará las pautas correctas de cómo debemos comunicarnos.

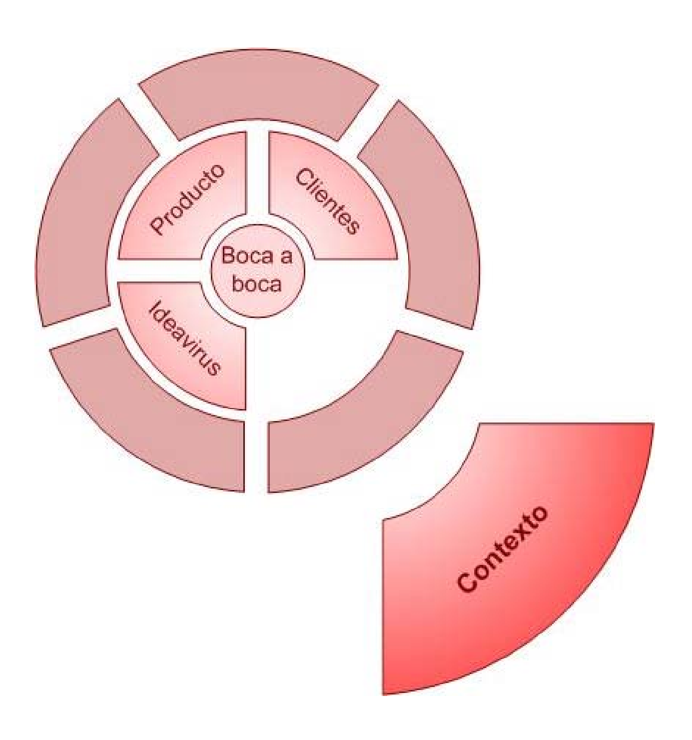
El contexto se concentra esencialmente en dos aspectos: uno temporal y otro espacial. En el primero de los casos, el marketinero debe definir en qué circunstancias se favorece el boca a boca. En épocas electorales la gente habla más de política que en otros momentos. Cerca de fin de año la

gente habla de regalos y de vacaciones. En los mundiales la gente habla de fútbol. En invierno habla de las bajas temperaturas y de formas para abaratar el consumo eléctrico. En las fiestas habla de vinos y otras bebidas "espirituosas". Y así sucesivamente, en cada contexto temporal debemos identificar de qué cosas se habla "normalmente", para que nuestra ideavirus tenga relación y sea favorecida por la misma. Si no existe un contexto temporal adecuado, el marketinero deberá crearlo y allí sí los costos pueden elevarse un poco. Un típico ejemplo uruguayo es el ya célebre Pilsen Rock, una oportunidad creada para que los jóvenes puedan escuchar a sus bandas musicales preferidas. En esa instancia, decenas de miles de uruguayos peregrinan hacia el centro del país. El contexto fue creado y ha tenido resultados. Sin duda que a Ud. se le ocurrirán decenas de ejemplos de contextos creados por empresas similares al del Pilsen Rock.

Hay otro tipo de contextos que tienen que ver con el lugar donde se desarrolla el boca a boca. Los clubes deportivos, el Estadio, el lugar de trabajo, el colegio de los chicos, la cola para pagar una cuenta, las reuniones de fin de año son algunos de los ejemplos de contextos espaciales donde se generan conversaciones y por ende, boca a boca. Debemos definir de qué se habla en cada uno de estos contextos. Seguramente el diálogo en el lugar de trabajo no será el mismo que en el club deportivo. En este último quizá se hable de autos, de ropa, de deporte en general. El lugar de trabajo es ideal para hablar de cuestiones relacionadas con capacitación, nuevas tecnologías, nuevas tendencias, etc.

Pero la modernidad nos ha mostrado otros contextos que suelen ser muy favorables para diseminar virus. La comunidades on line han reducido el

mundo al tamaño de una PC. Hoy podemos tener centenas de contactos en todo el mundo y poder difundir una información a la velocidad de la red.



Los distintos tipos de compradores

Entrar en el pantanoso terreno del comportamiento del consumidor quizá sea un camino sin retorno. Sin embargo, debemos destacar algunos aspectos que sí pueden ser fácilmente identificables por cualquier profesional de marketing de cualquier empresa. A medida que los productos se lanzan al mercado, las empresas van diseñando distintas estrategias para distintos tipos de consumidores. En particular, las empresas suelen lanzar sus productos a un precio alto, ya que necesitan cubrir los costos de investigación y desarrollo, los de marketing y la falta de capacidad logística inicial. En esa primera instancia, no son muchos los consumidores que pueden acceder a comprar los productos pero, además, aunque el poder adquisitivo no fuese un obstáculo, muchas personas no se interesarían por ese producto por la simple razón de que no lo conocer.

- Innovadores
- Adoptantes tempranos
- Primera mayoría
- Segunda mayoría
- Rezagados

Entonces el público inicial de los nuevos productos suelen ser los innovadores, aquellas personas que no sólo tienen el dinero, sino que gustan de tener siempre lo último, lo que recién salió, lo que nadie tiene.

Estas personas son usualmente líderes de tendencia y tienen un grupo de seguidores bastante importantes. Son tipos respetados en la sociedad y la pieza clave para cualquier campaña exitosa de boca a boca. La información

la obtienen directamente de los expertos, leen todo lo que llega a sus manos desde otras latitudes, viajan mucho o miran muchos programas de viajes.

Luego que los innovadores demuestran que el producto es bueno, los adoptadores tempranos se lanzan a la cancha. Estos individuos primero necesitan ver las características de estos nuevos productos y luego los acogen como propios.

Una vez que los adoptadores tempranos consolidan su relación con el nuevo producto, la primera mayoría empieza a tentarse con comprarlo. Ellos necesitan conocer el lado práctico de las cosas, sólo compran después

de conocer para el lado funcional. La segunda mayoría busca la seguridad en el producto, no quieren cometer errores. Escuchan todas las campanas hasta que logran convencerse que necesitan el producto. Los rezagados compran el producto cuando ya no pueden dejar de hacerlo. Se ven obligados por las circunstancias.

Un ejemplo claro y práctico de esta evolución es el de los celulares. Al principio los celulares eran privilegio de unos pocos innovadores. Inicialmente, esta adquisición es vista con malos ojos por los otros grupos que aún no saben que próximamente adquirirán ese producto. Para hacer el proceso simple, hoy en día sólo quedan unos pocos rezagados que aún no tienen celular, ya sea por razones filosóficas o tecnológicas, y sólo tendrían uno si el grado de aislamiento resultara ser muy elevado.

Hay otro ejemplo que observé en la película “El diablo viste a la moda”. En ella, la nueva asistente de Meryl Streep observaba con pavor como todos se vestían con la última tendencia en moda en la oficina. Meryl se da vuelta, la mira a los ojos y le dice “Lo que tú llevas puesto fue el lanzamiento de Arman en la colección de invierno de 2002”. Sin duda, el producto ya había pasado por varios del los tipos de adoptantes a los que nos referimos.

Los mejores prospectos para el boca a boca son, sin duda, los innovadores y los adoptantes tempranos. Es difícil imaginarse a otro grupo realizando el proceso de “evangelización”. Pero no descuidemos a las mayorías silenciosas, ya que muchas personas aceptarán comprar sólo si antes lo verifican con sus pares. En este proceso, la empresa es la que brinda información, los expertos brindan confirmación y los pares verificación. No

hay que olvidar esta última fase del proceso para que el boca a boca pueda realmente multiplicar las ventas.

Los mejores prospectos para el boca a boca son los innovadores y los adoptantes tempranos.

¿Cómo investigar el boca a boca?

Iniciar una estrategia de marketing boca a boca no es tirar dardos a un tablero. Ni siquiera se parece a eso. El marketing boca a boca es un mecanismo que tiene raíces sociológicas y psicológicas, donde los mecanismos de comunicación interpersonal hacen de “refuerzos” que promueven la acción de compra. Y esta es una gran diferencia con otras

tácticas comunicacionales, el boca a boca llega directamente cuando en el proceso de decisión de compra se llega a la fase decisiva. ¿Qué mejor situación que incidir directamente en el momento que se está gestando la acción de consumo?. Lo más importante de todo esto es que ésta es la culminación del proceso, que se inicia con una rigurosa investigación del boca a boca.

En cada mercado hay distintos tipos de clientes y no clientes que están en distintos ciclos de vida. A algunos les gusta ser siempre los primeros en todo y son reconocidos en su entorno como verdaderos innovadores o líderes de tendencia. Ellos están ávidos de correr siempre los riesgos de ser los que prueban los nuevos productos. Después de ellos, aparecen los primeros adoptantes. Constituyen un número superior de personas que los

innovadores, aunque todavía son pocos comparados con el mercado total. Corren con riesgos, aunque mesuradamente. Prefieren que otros prueben antes determinados productos y luego sí, "se lanzan a la aventura". No buscan la perfección, sino disponer de novedades.

La capacidad de captación de estos segmentos de consumidores es la piedra angular para que el marketing boca a boca tenga éxito. En caso de identificar a "innovadores" o "primeros adoptantes", se generará, tarde o temprano, una reacción en cadena que sorprenderá a los más optimistas y amantes del marketing tradicional. Esta es la primera fase del proceso de investigación, identificar a los "comunicadores".

Pero, ¿qué se dicen en el boca a boca? ¿Cómo saber cuales son las palabras mágicas que generan la acción de consumo? Y también saber cuáles son los

principales mecanismos de defensa que utiliza un individuo que impiden la propagación del boca a boca. No hay otra manera de saber esto que realizar una investigación de mercado. Podemos tener la mejor buena voluntad y una enorme capacidad para conocer por qué me compran mis clientes y por qué no lo hacen los que no lo son. Bien. Pero difícilmente sepamos cuáles fueron las palabras exactas que estuvieron presentes en el acto de recomendación. Para ello, la investigación nos brinda una poderosa herramienta llamada grupos de discusión (o Focus Groups) donde se trata de relevar cuáles son las características principales de la comunicación entre pares. La investigación nos aproximará definitivamente hacia la realización de un plan realizado con criterio.

Ya sabemos cuáles son los principales actores del boca a boca, ahora conocemos cuáles son los canales de comunicación utilizados, sólo nos falta saber los mecanismos concretos o tácticas para poner en marcha el plan. La idea es combinar el boca a boca con las técnicas tradicionales, ya que de esta manera el proceso será múltiple y la capacidad del boca a boca será verdaderamente explosiva. Cuéntele a sus colegas o amigos lo que sabe del marketing boca a boca, verá como se potencia su aprendizaje.

Una campaña de boca a boca no es meramente creatividad e iluminación. La investigación es esencial para poder conocer quiénes son nuestros mejores clientes / hinchas, de qué hablan, dónde se juntan, qué hacen en un día normal y otra serie de datos relevantes para diseminar el virus. Entre nuestros clientes podemos encontrar a líderes de opinión y compradores entusiastas, que sin duda estarán gustosos de realizar el fino trabajo del boca a boca.

Las principales herramientas de investigación que podemos utilizar son:

- Focus groups
- Mistery Shopping
- Bases de datos

Los Focus groups o grupos de discusión son notables herramientas para obtener datos cualitativos de los consumidores que estamos estudiando. Para los que no están familiarizados, los grupos de discusión se forman con 6 a 10 integrantes bajo la tutela de un psicólogo. Allí se tratan de indagar

los aspectos no manifiestos de la conducta con respecto al objeto de estudio de la investigación.

Para el boca a boca, los Focus groups son muy útiles ya que permiten observar el comportamiento de los entusiastas. En una sesión, podemos incluir a todos los hinchas de nuestro producto y poder determinar cuáles son las principales características de la comunicación de nuestro producto. También podemos hacer sesiones con un grupo dividido, donde haya entusiastas y reticentes por igual. Allí podemos identificar y proponer las distintas herramientas de disuasión que utilizan los entusiastas y verificar cuáles son los principales cuellos de botella en que se encuentran los reticentes. Es una excelente manera de ver "en vivo" una sesión de transmisión de boca a boca. También podemos incluir en estas sesiones compartidas a empleados de contacto y entusiastas, para descubrir donde radicó el inicio del boca a boca.

DETECTAR EL WORDING

Aquellas palabras o frases que logran despertar la curiosidad de nuestro interlocutor es lo que en esta disciplina definimos como wording. Debemos identificar palabras que sirvan de puente para captar el interés del otro. De esta manera, estaremos facilitando el camino para poder diseminar el boca a boca. Si los clientes le llaman "boliche" a nuestro restaurante, debemos incorporar ese término a la comunicación formal de la empresa. Hay barreras que se vencen si se emplean las palabras adecuadas. Y ese debe ser uno de los objetivos de los grupos de discusión.

La técnica de Mistery shopping o comprador misterioso también es muy utilizada en nuestro medio. El concepto es simple: una persona se hace pasar por comprador para poder identificar rasgos distintivos del servicio de una empresa. Allí se recaba información sobre modo de atención al público, habilidad para manejo de quejas, servicenario, capacidad de proponer alternativas y otros elementos característicos de la atención. Está técnica no sólo es utilizada para conocer a la competencia sino también para poder evaluar a nuestro personal en el momento de la verdad. Es conocido que Mc Donald´s utiliza este procedimiento para evaluar a su personal.

El mistery shopping puede ser darle mucha utilidad al boca a boca. Con esta herramienta, podemos conocer de qué temas habla la gente. Haga que su personal se meta entre la gente y logre detectar cuáles son los temas relevantes y cuál es el wording.

De la lectura de bases de datos podemos descubrir preferencias de consumo pero también podemos identificar cuáles son aquellos clientes

más “relacionados”. Recordemos que la lectura debe dejar de lado la rentabilidad medida por cada cliente individualmente, e incluir el grado de relacionamiento que tiene cada cliente con otros.

Pero más allá de las técnicas puntuales, la empresa debe preguntar, preguntar y preguntar. Haciendo las preguntas correctas podemos obtener mucha información sobre el wording, las ideavirus y los contextos por los cuales se disemina la información. Nuestra tarea debe ser tomar muy profesionalmente estos datos para poder ponerlos a trabajar a favor del

boca a boca. No en vano, eso es lo que terminará multiplicando nuestras ventas.

HAGAMOS EL RETRATO DEL CONSUMIDOR

Una muy buena técnica para conocer a nuestro cliente “relacionado” es hacer el retrato del consumidor. La idea es simple, si cerramos nuestros ojos seguramente podamos identificar a quién es el prototipo de comprador de Lolita, de Zara, de Apple, de BMW, de Johnnie Walker, de Nix y de otras tantas marcas. He realizado este ejercicio con decenas de marcas y en todos los casos los asistentes a los seminarios suelen pintar un retrato bastante definido de los que es el consumidor promedio de cada rubro. Es un ejercicio ficticio pero nos permite conocer detalles relevantes del comportamiento diario de nuestro cliente.

¿Cómo hacemos el retrato del consumidor? Pensemos en nuestro prototipo de cliente, identifiquemos su nombre, su edad, su profesión y su situación laboral. Luego detallemos las actividades que realiza en su vida cotidiana.

Qué hace cuando se levanta, cuando llega al trabajo, cuando va al gimnasio, cuando está con su familia. Qué medios consume: radio, revistas, diarios, televisión. Cuáles son su hobbies y sus preferencias. Qué roles le gusta desempeñar en su trabajo, en el deporte y en la vida cotidiana. Qué tipo de productos consume (indicar alguna de las principales marcas que consume)

UN EJEMPLO DE RETRATO

"José Pérez es un hombre de 35 años, casado y con un hijo pequeño y cuenta con un título universitario. Vive en Pocitos, en donde arrienda un apartamento con ciertas comodidades. José cuenta con un auto francés del 2002. Podemos agregar que José tiene un nivel socioeconómico medio, medio alto. En conjunto con su esposa pueden cubrir los gastos y generar un pequeño ahorro. El se desempeña en un cargo de Ejecutivo de Cuentas en una agencia de publicidad importante del medio. En ella tiene responsabilidades importantes, y día a día tiene que tomar decisiones relevantes. Es una persona proactiva, que a crecido mucho en la empresa en poco tiempo, en base a su personalidad pujante y comprometida con su actividades. Cuenta con el reconocimiento de sus superiores quienes tienen una buena imagen de él.

Es una persona independiente con alta capacidad de relacionamiento. Su tiempo libre lo pasa con su familia y amigos. Le gusta mucho el fútbol y especialmente ir a la cancha a ver al "bolso" con sus amigos. También se juntan a jugar al Fútbol 5 una vez por semana. Con su esposa, salen usualmente a cenar, van al cine, etc. En lo que refiere a radio por las mañanas escucha "No toquen Nada" en Océano FM y por las tardes prefiere

escuchar Urbana. Sus películas favoritas son los thrillers y películas de acción que lo desenchufen del día a día.

Gusta de tomar una cervecita con los amigos para liberar un poco el estrés. En lo que respecta a televisión no tiene mucho tiempo para ver la misma, pero en esas ocasiones prefiere por ver alguna película o programa de

deportes.

Es una persona muy relacionada con la tecnología, cuenta con un celular de última generación y tiene una cierta necesidad de estar comunicado todo el tiempo. Se da ciertos gustos sobre todo con la tecnología donde siempre trata de estar a la vanguardia. Reconoce que sin su palm, se sentiría perdido y desorganizado.

Para estar al día con los avances tecnológicos recurre mucho a internet y a sitios especializados. Cuenta con una tarjeta de crédito internacional con la cual desde hace unos años cuando las compras eran una novedad, realizaba ciertas compras por internet, sobre todos libros de diseño de Amazon y discos de CDNow.

En el trabajo, interactúa mucho con internet e intranet, la cual es una herramienta esencial para él. Esta muy acostumbrado a buscar nuevas tendencias en el mundo de la publicidad, interactuar con clientes y en mantenerse informado. Tiende a destinar buena parte del día en internet, y reconoce que para él es muy importante tanto el diseño como la usabilidad de los sitios.

Odia los sitios que son entreverados y que dificultan encontrar la información básica, como puede ser los datos de contacto de una empresa. Dado que en la empresa sus jefes no son tan adictos a la tecnología como él, siente que los temas tecnológicos pasan por un cuello de botella cuando llegan a la cúpula. Siente que es su responsabilidad promover y difundir los avances y tendencias para que la agencia siempre este a la vanguardia.

Normalmente antes de contratar un servicio busca informarse bien de la empresa y prefiere tener más de una cotización. De todas maneras recure a sus amigos para obtener referencias de empresas y recomendaciones a las cuales toma muy en cuenta.

El cliente recurre a la empresa en dos claras ocasiones. En primer lugar cuando el departamento grafico se encuentra desbordado de trabajo y hay deadlines que cumplir. La segunda ocasión es cuando le encargan una pieza que la agencia no se dedica a producir, como websites, discos multimedia etc.”

Este retrato fue preparado para uno de nuestros clientes vinculados al mundo del diseño, pero puede aplicarse a muchas empresas del medio. Muchos podrán decir que no existe un cliente tipo. Esta empresa tampoco parecía tenerlo, pero terminamos realizando un trabajo en el cual nuestro cliente concluyó ¡Ese es mi cliente tipo!”. El objetivo es encontrar cada uno de los elementos relevantes del boca a boca para poder iniciar los disparadores. Repasen cuidadosamente el texto, ¿dónde podemos meter la ideavirus?

¿Cómo medir el boca a boca?

Uno de los elementos interesantes a monitorear es con respecto a las marcas que aparecen en una conversación tradicional. Podemos identificar cuántas veces aparece nuestra marca y la de nuestros competidores mediante técnicas de recordación aplicadas en encuestas. Otro elemento importante referido al tema marcas es identificar con cuántas personas se "conversó" de cada marca y las características de esa conversación (si el comentario fue positivo, neutro o negativo)

Podemos también medir la credibilidad del mensaje recibido a través de la misma encuesta, así como el medio por donde se generaron las conversaciones (cara a cara, teléfono, on line, SMS, etc)

Debemos monitorear continuamente el peso que tiene el boca a boca en la decisión de consumo de nuestros productos o los de la competencia. En definitiva, cuál es el peso del boca a boca en toda la categoría. Cuáles son los drivers de conversación en esa categoría, es otro dato relevante que puede recogerse.

Otra herramienta que podemos utilizar es medir la opinión neta de los consumidores de determinada categoría de productos, con respecto a las distintas marcas. A modo de ejemplo, si el porcentaje de promotores de nuestro producto es de 34% y el de detractores es de 24%, podemos decir que nuestro producto tiene una tasa positiva de aceptación de 10%.

Iniciando la campaña...

El boca a boca tiene como punto inicial la satisfacción con la compra, indefectiblemente. Luego aparece la compra repetitiva, comienzan a aparecer los primeros signos de boca a boca natural y luego los hinchas comienzan a hacerse sentir. Este es en resumen, el proceso natural por el que pasa el boca a boca. Pero si deseamos armar una campaña debemos seguir algunos de estos pasos.

Antes de seguir, una aclaración. El boca a boca es una herramienta muy potente para poder multiplicar las ventas. Los casos que conocemos y los que hemos implementado así lo demuestran. Las ventas no crecen en pequeñas proporciones que pueden ser generadas por otros estímulos, sino que verdaderamente se multiplican. Por eso, muchos creen disponer de un arma secreta para enfrentar a los competidores. El marketing boca a boca debería ser lanzado por alguien que haya tenido experiencia previa en otras campañas. La disciplina es muy nueva y hay errores básicos que pueden cometerse en el trayecto y que son fácilmente evitables.

Las preguntas del millón

Antes de empezar debemos definir si tenemos el producto adecuado para poder iniciar la campaña. ¿La gente habla de él? ¿Podría hablar de él? ¿Hay una historia detrás de tu producto? ¿Has preguntado a tus vendedores que dice la gente? ¿Has realizado alguna tarea de comprador misterioso? ¿Conoces las palabras adecuadas para poder transmitir el mensaje? ¿Podemos encontrar los medios tradicionales adecuados para difundirlo?

¿Encontraste esos clientes especiales que harán la tarea de difusión? ¿Verificamos si nuestro producto está dentro de los que están determinados por el boca a boca? Repasa cuidadosamente esta lista de preguntas, sin duda debemos estar en condiciones de responderlas antes de poder iniciar la campaña.

Nuestro plan de marketing

1. Determina el objetivo

El objetivo debe ser siempre multiplicar las ventas. El boca a boca debe ser la filosofía que impera en la empresa. Independientemente de que vamos a necesitar de los medios tradicionales para potenciar el boca a boca, el objetivo debe estar centrado en darle a la gente historias que puedan ser contadas. Un ejemplo claro del apoyo de la publicidad tradicional es el caso de Actimel. Allí se muestra a personas haciendo boca a boca, recomendando el consumo diario porque Actimel "hace bien a la salud". No hay nada más efectivo para una ideavirus que utilizar la salud como disparador. Cualquier persona estaría dispuesta a difundir aspectos relacionados con la mejora del estilo de vida y la salud. En este caso, se impulsa el boca a boca a través de la cadena de recomendaciones.

2. Evalúa las herramientas ya utilizadas

Seguramente la empresa tenga una proporción importante de ventas promovidas a través del boca a boca. Un paso fundamental antes de seguir es evaluar que mecanismos de publicidad tradicional fueron los que más

influyeron en la generación de ese boca a boca. Nos será de mucha utilidad para encontrar herramientas de apoyo a la difusión, provenientes del mundo tradicional.

3. Segmentación

Debemos acceder a nuestra base de datos, ampliarla y extraer información relevante para el boca a boca. El grado de relacionamiento de cada cliente debe ser identificado. Luego debemos dividir a nuestros clientes especiales. ¿Tenemos conectores? ¿Hay sabelotodos? ¿Y líderes de opinión? ¿Hay vendedores natos?

Pero el proceso de identificación también nos debe conducir a encontrar a los tipos de adoptantes. ¿Hay clientes que podamos definir como innovadores? ¿Y adoptadores tempranos?

De aquí surgirá el público inicial, aquellas personas que serán los encargados de ser los portavoces de la empresa por su propia voluntad. ¿Quiénes son? ¿Dónde están? Hagamos el retrato del consumidor.

4. Investigación del boca a boca

¿Hemos realizado focus groups? Los recomiendo fervientemente para conocer las correas de transmisión social entre los distintos tipos de clientes y no clientes que tenemos. Debemos conocer el proceso de toma de decisiones de los que entusiastas y los reticentes. Hilando muy fino, descubriremos donde están los cuellos de botella de los reticentes y podemos introducir la ideavirus en el lugar adecuado.

Debemos conocer el contexto espacial de cada uno de los clientes. ¿Cuál sería el mejor lugar para poder diseminar el virus? ¿Hay posibilidades reales de que corra como “reguero de pólvora”?

Debemos identificar el wording, es decir, aquellas palabras con las cuales se comunica la gente. Las palabras adecuadas las define el público y no la empresa. Las vitaminas Supradyn de Bayer encontraron que la gente decía que el producto hacía efecto y que realmente “daba energía”. Esa es la palabra clave para trabajar en la comunicación. ¿Por qué? Simplemente porque el cliente siempre tiene la razón.

5. El mensaje

Aquí es donde la creatividad debe fluir al máximo. Debemos trabajar con las historias que están detrás de cada producto. Y si no existieran, deberíamos crearlas. Siempre resulta atractivo cuando uno va a un seminario de alguna eminencia y nos enteramos que esta persona vivió momentos muy complicados antes de pegar el gran salto. Esas historias, apócrifas o no, suelen tener un efecto inmediato en el receptor ya que apuntan directamente al sentimiento, saltando los aspectos racionales. Uno tiende a sensibilizarse.

La historia debe ser contagiosa. Por eso recomiendo releer la definición y ejemplos de ideavirus. Les recomiendo la lectura de Seth Godin, trabaja mucho el tema y además posee una experiencia práctica inigualable. Fue Vicepresidente de Yahoo cuando era el líder en el mundo de los buscadores. Conoce el marketing viral al “dedillo” porque vivió en el mundo de las

grandes experiencias al respecto. El contagio implica selección de medio. Apoyémonos siempre en la red para poder difundir nuestra ideavirus. Tengo un conocido que me comentó un día la idea de poder realizar una campaña de marketing viral para un cliente suyo del exterior. Sinceramente, no me planteó directamente el tema a mí, por lo que no le hice una propuesta. Unas semanas después me llama y me dice que estuvo investigando en los buscadores de internet el tema y que "¡cada dos o tres páginas aparecés vos!". Actualmente es uno de mis mejores clientes.

La historia debe ser contable, no podemos meternos con temas que afecten alguna sensibilidad. En capítulos anteriores apuntamos a que los productos de consumo visible son más determinados por el boca a boca que aquellos no visibles. Esto es, simplemente, porque uno tiende a hablar más de aquello que ve que de lo que no ve.

TRABAJEMOS CON LAS QUEJAS DE LOS CLIENTES

En el mundo de las empresas, sobre todo de aquellas que son muy profesionales en el servicio al cliente, se sostiene que una queja es una bendición. Cuando me encontré con ese experiente empresario que hizo tal aseveración quedé impactado. Hoy lo aplico no sólo en mi trabajo como consultor o docente, sino como filosofía de vida. Una queja es una oportunidad que nos da el cliente de poder reparar una mala atención o un servicio que no estuvo a su entera satisfacción.

En el armado del mensaje debemos tener en cuenta cuáles son las quejas más frecuentes de los clientes. Eso nos indica en donde no podemos fallar

en la prestación del servicio. También nos indica que probablemente esa queja hay sido comentada a sus pares, haciendo boca a boca negativo. Pero también nos demuestra que si solucionamos los problemas en forma rápida y con alguna gratificación extra, el boca a boca positivo hará luego su trabajo. Trabajar las quejas es una notable herramienta para poder construir un mensaje adecuado al público al cual nos estamos dirigiendo.

6. Coloca el producto

El producto debe estar siempre en el mercado para que este pueda ser pasible de referenciación. Debe estar en las manos correctas, en el momento y lugar adecuado y con una historia detrás.

7. Algunas tácticas

Ahora es el momento de la verdad, tenemos que lanzar nuestra campaña sin dejar nada librado al azar. Hay decenas de maneras de poder potenciar el boca a boca entre la gente. La mayoría de ellas provienen de la publicidad tradicional, en la que debemos apoyarnos para que el proyecto tenga una verdadera onda expansiva. Sin embargo, el marketing boca a boca como disciplina ha creado algunas tácticas puntuales para que el boca a boca se genere (o se guíe o se potencie) sin necesidad de recurrir a otros medios. Como la filosofía está orientada al boca a boca, la herramienta está creada para el boca a boca.

En el capítulo referido a la investigación de mercado apuntamos a que esta disciplina tenía un componente fuertemente analítico y otro, de similar porte, de creatividad. En este apartado, el que corresponde a las tácticas

concretas a implementar para disparar el boca a boca estamos inmersos en el universo creativo. Por lo tanto, es inviable plasmar en estas hojas todas las opciones que existen para tal fin. Si embargo, vamos a centrarnos en las más conocidas, muchas de las que ya se están implementando con éxito en el mundo empresarial. Espero que nuestros clientes queden contentos al saber que no vamos a debelar ninguna de sus fórmulas secretas. Entre nosotros, invitamos a cada lector a que pueda ir creando las suyas. Sí conoces ideavirus realmente diferentes, podemos comentarlas en nuestra segunda edición (escríbenos en www.marketing.com.uy)

Aquí va un listado breve de algunas de las opciones que hemos implementado:

- Desarrolla ventas grupales

Es conocido el efecto que provocan los eventos masivos. En un estadio, en un acto político, en un cine o en una congregación religiosa, el efecto generado por el fenómeno grupal es impactante. La gente actúa individualmente de manera distinta a la que lo hace en grupo. Nosotros, como fanáticos del básquetbol, solemos quedar sorprendidos cuando más de un conocido personaje de traje se suele enajenar cuando pica la pelota naranja. Los grupos suelen actuar en doble sentido en la conducta de cada individuo. Uno de los casos, es cuando el grupo reprime la conducta individual. El otro caso, que es el que deseamos destacar aquí, es cuando la potencia. Existe abundante literatura sobre psicología de las masas que profundiza sobre este aspecto.

Realizar ventas grupales no hace otra cosa que potenciar la acción de venta. El prospecto de comprador, no sólo escucha conscientemente la propuesta del vendedor de turno, sino que se ve inmerso en un fenómeno grupal que lo impulsa a convertirse en comprador real. Voy a citar dos ejemplos de la vida cotidiana para decorar con imágenes lo que digo. Todos recuerdan el juego de la mosqueta (prohibido en estas latitudes)Y prohibido con razón, ya que allí se produce un fenómeno de manipulación digno de cualquier manual de psicología de masas. Allí hay personas "contratadas" que impulsan a los desprevenidos a que puedan adivinar donde se encuentra la vivaz pelotita. Más allá del engaño, se utiliza un mecanismo típico de los fenómenos de masas: el otro me anima a hacerlo.

Otro caso clásico de venta grupal (este sí, absolutamente legal) es la de los artistas que suben a los ómnibus. Cuando logran que los primeros les den su recompensa el resto del pasaje siente un pequeño impulso para hacerlo también. El fenómeno grupal anima a cada individuo.

Realizar ventas grupales generará el mismo efecto, llamará la atención y aumentará la efectividad de la misma. La idea es que los primeros compradores entusiastas logren convencer a los más escépticos.

- Los sistemas de referidos

Esta es una práctica habitual para hacer la tan mentada segmentación uno a uno. Pedirle a un cliente que nos recomiende a otro. Si bien este sistema admite recompensas, la efectividad es alta ya que muchos clientes se

interesan activamente por conseguir uno más. Lo ideal, en estos casos, es recompensar al cliente y al referido para que el efecto sea más importante.

- Haz participar al cliente en desarrollos

Ésta técnica es poco utilizada pero muy efectiva. La idea es identificar a aquellos clientes especiales (los que tienen un nivel de contactos superior) y hacerlos protagonistas de algunos hitos importantes en la empresa. A modo de ejemplo, sería interesante incluirlo en el proceso de investigación y desarrollo de un nuevo producto. La persona quedará impresionada por la oportunidad y se sentirá como parte de la empresa. Sin duda, esta herramienta potenciará el boca a boca por su originalidad.

- Crear foros, blogs o similares

El fenómeno de internet es ideal para la difusión del boca a boca. En el apartado correspondiente mencionamos que esta disciplina se denomina marketing viral, y que es la principal herramienta que utilizan aquellos que hacen de internet un negocio rentable. ¿Cómo creen que Google alcanzó el éxito inconmensurable que ostenta en la actualidad? Sin duda, no utilizaron publicidad tradicional, sí mucho boca a boca. Meterse en el mundo de internet es apostar al marketing viral, no existe otro secreto de éxito. Cuando estábamos escribiendo este libro nos encontramos con nuestro editor que nos hizo la pregunta del millón "¿Cuántos crees que pueden estar interesados en el boca a boca?". "Tantos como personas que quieran multiplicar las ventas"- le contesté. Cómo siguió insistiendo con el fin de obtener un número concreto de ediciones le dije "Quiero que los lean cinco

mil personas". Los "cómo" están relacionados con el medio elegido. Sin duda debemos trabajar mucho en marketing viral para acceder a esa cifra.

Crear foros o blogs es una herramienta muy efectiva para hacer protagonista a muchas personas de nuestro proyecto. Este caso que voy a relatarles sucedió por estas latitudes. Un estudiante de cine estaba consciente de que a fin de año llegaría el momento de la verdad y deberían presentar su corto en un microcine de la capital. Muchos meses antes, se encontró con una persona que le hizo un análisis muy crítico sobre el corto, lo que hizo a este joven reflexionar sobre el poder de la crítica constructiva. Pues bien, decidió colocar su trabajo inicial en la web para poder recoger opiniones en un blog preparado a tales efectos.

Los resultados fueron más que alentadores, ya que el primer fin de semana más de 30 personas ya habían colocado su opinión (que no era muy favorable por cierto). Decidió comenzar a tomar en cuenta muchos de los comentarios mientras subía el corto a la web con cada actualización. Esas pocas decenas de colaboradores se transformaron en miles al pasar los meses.

Cuando llegó la presentación, miles de personas se agolparon en las boleterías para poder ver el trabajo en el que eran co protagonistas. El joven realizador, incluyó a todas las personas que habían colaborado en los créditos de la película. La película inédita estuvo varias semanas en cartel.

- Regala productos

Este es un mecanismo clásico de la promoción de ventas. Cuando tenemos un producto y estamos convencidos de su aceptación, sólo debemos impulsar la prueba para que este sea comprado. Pero en nuestro caso estamos hablando de marketing boca a boca y debemos unir este concepto al de los clientes especiales. Aquellos clientes habituales y que tengan algunas características descriptas en el capítulo de clientes especiales, son los primeros que deberían vivir la experiencia con el nuevo producto (o servicio)Nadie mejor que ellos sabrán como difundir las bondades del producto entre su lista de contactos.

- "Comercializa" historias

Ya comentamos el caso Nordstrom, ahora voy a relatarles uno de los casos que habitualmente expongo en mis seminarios:

"Somos los encargados de una importante cadena de supermercados en Uruguay. Cobramos un muy suculento sueldo, aunque la responsabilidad lleva a que siempre estemos al borde de la cornisa (entre trabajar o estar desempleado). Un día de mucha gente, decides habilitar todas las cajas (unas 10 en total) para atender mejor a la gente. A pesar de ello, las cajas llegan a tener más de 5 personas en la cola cada una.

Además, como es principio de mes, se estima que el promedio de artículos por persona supera los 20. La empresa ha hecho sofisticados estudios que permiten saber a simple vista, cuanto se gasta en cada carrito.

Pero ocurre lo menos pensado, las máquinas registradoras se saturan y se "cuelgan". No andan ni para atrás ni para adelante.

Se llama inmediatamente a los técnicos que dicen que tienen entre 45 minutos y 1 hora para resolver el problema. ¿Qué hacer?- se pregunta el Encargado.

La decisión la debe tomar ya y para eso, espera tu sugerencia”

Luego de un arduo debate donde se exponen los más diversos criterios gerenciales, aparece la respuesta. No es la única, pero si la que asegura un 100% de retención de clientes.

La única respuesta que ofrece el marketing a este caso es regalarles a las personas lo que llevan en sus carros. En algunas culturas como la nuestra esto puede rechinar, pero caigan ante estos irresistibles argumentos:

Haciendo una cuenta simple: tenemos a 50 personas con cerca de 1000 artículos en nuestro salón. Si le regalamos los productos, seguramente estemos pensando en unos $ 50.000 de facturación perdida, lo que debe significar unos $ 35.000 de costos. No interesan los números exactos, sí el concepto. Estamos hablando de unos U$S 1.700 al tipo de cambio de principios de 2008, aproximadamente.

Ese dinero nos cuesta la campaña de marketing boca a boca más importante que se tenga registro. ¿Se imaginan que su negocio pueda contar con una historia como esta? Cincuenta personas que contarán hasta

a sus nietos la fantástica experiencia que les tocó vivir aquella tarde en el supermercado.

Historias como éstas hay miles. Seguramente, su empresa tenga alguna que merezca ser contada.

Hemos detectado más de treinta estrategias para movilizar el boca a boca, si deseas conocer más, contáctate con nosotros a www.marketing.com.uy

Casos de éxito

LOCAL GASTRONÓMICO I

Este fue uno de los primeros casos abordados por nuestra consultora en Uruguay. Vamos a omitir referencias de la empresa a expreso pedido de la misma, pero la idea es que se queden con el concepto.

Esta empresa, en el rubro de la gastronomía, tenía un gran problema de segmentación. Era un saludable problema, pero no se decidían. La situación era que, originalmente, la empresa estaba orientada a jóvenes adolescentes y así se había desarrollado el negocio. Luego, por sugerencia de otra consultora, la empresa había decidido orientarse a personas más adultas porque estos tenían mayor poder adquisitivo. Se interpretaba que los jóvenes "ocupaban" demasiado tiempo en las mesas y que consumían poco. Cambiando de target, aumentarían la rotación en mesas mientras aumentaban el consumo per capita. Una idea sensata.

Pero lo que no previeron, es que los jóvenes consumidores abandonaron de inmediato el local. Simplemente dejaron de venir. Efectivamente, el lugar había dejado de ser un espacio para el encuentro de jóvenes y la brecha generacional hizo que se diera aquello de "Uds. o nosotros". Bueno, el cambio fue que empezaron a asistir "ellos". Los jóvenes embarcaron hacia nuevos puertos.

Los resultados si bien fueron alentadores al principio, tampoco colmaron las expectativas de los dueños. Cuando empezamos a trabajar con ellos nos dijeron que quería que fueran jóvenes y adultos por igual, a distintas horas. La idea era que los jóvenes retornaran y nos pidieron un plan para ello, además de aclararnos que estaban dispuestos a invertir los recursos que fuesen necesarios.

Después de una exhaustivo análisis, llegamos a la conclusión que una campaña de marketing boca a boca era lo ideal para este caso. En primer lugar, por el grado de conexión que tienen los jóvenes entre sí. Ya teníamos el contexto creado, el producto era bueno, sólo faltaba encontrar la ideavirus y los clientes especiales.

Le presentamos la propuesta a la empresa y casi nos rompen el contrato en la cara. Les resultó llamativo que tomáramos apenas un 20% del presupuesto que ellos tenían destinado para la campaña. Quizá por eso no lo rompieron, nuestra cotización incluía honorarios y poco más. Eso es una campaña de marketing boca a boca: barata. ¿Sería efectiva?

La idea inicial era recorrer la zona de colegios y liceos ubicados en la cercanía al local gastronómico. Explorar el terreno. Eso nos permitió con una sencilla técnica de observación, detectar a aquellos jóvenes que eran centros de red. Aquellos que dominaban las conversaciones en la entrada del establecimiento. Aquellos que, por su potente lenguaje corporal, parecían imponerse ante los demás. Los invito a realizar este ejercicio en cualquier contexto, hay cosas que se ven a distancia.

Después volvimos a la oficina de nuestros clientes y le comentamos que ya teníamos identificados a nuestros clientes especiales. A continuación solicitamos los vouchers de una promo que habíamos realizado unos meses antes, donde se invitaba a comer al local con un obsequio.

Al día siguiente nos acercamos nuevamente a la zona de colegios y obsequiamos la promo a aquellos grupitos donde parecía destacarse un potencial cliente especial. Al día siguiente, varios de estos estudiantes asistieron al local a "cobrarse" su regalo. Cuando los identifiqué, les agradecí y les pedí si podía sacarles una foto. De inmediato, una de las jóvenes me pidió que se la enviara por mail, que la iban a colgar en el blog.

A los pocos días el local estaba abarrotado de gente joven por las tardes, incluso a pesar del cruel invierno que azotaba Montevideo. La facturación creció más de un 30% y eso se mantuvo por varios meses. Teníamos el contexto armado, los clientes especiales identificados y descubrimos la ideavirus....con la foto de un blog del colegio.

LOCAL GASTRONÓMICO II

Un local gastronómico había decidido instalarse en una zona de oficinas, con la idea de captar al público que trabajaba allí. Marchaba todo perfecto, hasta que cuando decidieron iniciar su campaña promocional, chocaron una y mil veces con un adversario que no estaba en los papeles: los porteros de los edificios. Había una especie de epidemia, que impedía que los porteros aceptaran material promocional. La situación preocupaba a los flamantes empresarios, que decidieron contratar una consultora de marketing para que pudiera colaborar con ellos y encontrar la solución.

Después de la primera reunión, el equipo de la consultora encontró una oportunidad para poder implementar un plan de marketing boca a boca. Cómo era imposible acceder a las oficinas, la tarea la debería realizar alguien por nosotros....algún empleado de alguna compañía. Fue así que la consultora preparó un proyecto de trabajo que, nuevamente, era 5 veces menor al que estaba dispuesto a disponer la empresa. Esto generó dudas, aunque llamó la atención lo original de la propuesta.

La misma consistía en realizar un concurso premiando a los empleados más destacados de cada una de las compañías. De esta manera, se premiaría al más simpático, al más trabajador, al más deportista, al más coqueto y así sucesivamente. La elección la realizarían sus propios compañeros. ¿Pero cómo accederían a las empresas?

La idea fue captar a la telefonista o recepcionista de cada empresa, eso no resultó difícil. Una vez identificada se la invitó a concurrir al local a cambio de su correo electrónico. Este tipo de intercambios siempre funciona. Días después, se le mandó por mail la propuesta de concurso, donde debía elegir al empleado más simpático de la oficina. La telefonista distribuyó el formulario entre sus compañeros y en una semana envió los resultados a la consultora. Se agradeció el trabajo y se le dijo que los resultados estarían......en el propio local de comidas. Fue así que al día siguiente decenas de curiosos asistieron al local para conocer al empleado más simpático de la oficina. Allí vivieron su primera experiencia en el local y se hicieron habitués al mismo.

TRIVIAL

Este es el caso de uno de los juegos de mesa más famosos del mundo: el Trivial. Quién no ha jugado a este juego de preguntas y respuestas, y quien no ha sufrido cuando no logra embocar el "quesito" que falta. La compañía canadiense que creo el juego tenía muchas dificultades para superar las fronteras de su país, comercialmente hablando. El juego era conocido en su país, pero no lograban que "pegara" en su vecino EE.UU. Luego de algunos intentos fallidos, contrataron a una consultora. Allí les cambiaron la forma en la cual ellos veían el negocio.

"Este juego no entra en EE.UU. porque los protagonistas de las preguntas son desconocidos en EE.UU." Tan simple como eso. Si bien incluir a personajes norteamericanos era una condición necesaria, esto no sería suficiente. La consultora propuso un ingenioso plan de marketing boca a boca. La idea fue enviar el juego a todos los protagonistas que figuraban en las preguntas. Muchas personas del espectáculo, del deporte, de la ciencia y del cine. Es más, se modificaron las preguntas a tal extremo, que era más importante el personaje de la pregunta que el juego en sí.

La realidad mostró con algunos meses después las ventas se dispararon de manera exponencial, los protagonistas (centros de red por excelencia), no dejaban de comentar que estaban en el juego. Incluso en los principales medios de comunicación hablaron del tema.

A modo de conclusión

El marketing boca a boca ya está entre nosotros. En cualquier campaña, independientemente del porte de la misma, se debe considerar al boca a boca como uno de los principales componentes. El boca a boca es una filosofía que debe imperar en la empresa. Los resultados serán verdaderamente sorprendentes si logramos impregnar de "boca a boca" a toda la empresa. En algún momento quienes lograron inculcar una filosofía orientada al cliente en toda la organización, obtuvieron ventajas competitivas importantes. Hoy en día es el boca a boca el que debe reinar. Desde el punto de vista del consumidor, estaremos mejorando la credibilidad de la comunicación y de las propuestas comerciales. Desde la óptica de la empresa, estaremos implementando una estrategia con la relación costo / beneficio más conveniente de todo el mercado publicitario.

Tratemos de pensar siempre en las cuatro dimensiones del boca a boca (producto, clientes, ideavirus y contexto), y luego sí, apelemos al poder de la creatividad para poder diseminar el virus de manera conveniente.

Iniciar una campaña de boca a boca, por natural que esta parezca, no implica dejar librado todo a la ley de probabilidades. Debemos profesionalizar la gestión de boca a boca para que esta pueda generar resultados.

Si quieren recibir información sobre campañas de éxito, no duden en contactarnos.

Ideas para implementar

“Si entrenas a tu fuerza de venta para difundir el boca a boca, ellos se convertirán en tus mejores reclutadores”

“Haz que sea fácil encontrarte y háblale a la gente de ti”

“Crea un consejo asesor entre tus mejores clientes”

“Haz que tus mejores clientes comenten su experiencia por lo menos a dos personas”

“Da algo inesperado y sorprendente a tus clientes”

“Crea experiencias en torno a tus productos o servicios”

“Invita a tus clientes a participar en casos de estudio”

Un plan en acción

Les mostramos a continuación un modelo de Plan de los que usualmente les presentamos a nuestros clientes.

1. Objetivos de la campaña (aumento de ventas, difusión de alguna novedad, neutralizar rumores negativos, etc.)
2. Investigar (detectar segmentos, wording y contexto)
3. Determinación del público inicial (personas con alto grado de contactos, vendedores natos, lideres de opinión, etc.)
4. Definir el mensaje (la ideavirus que circulará como pez en el agua, aquellas cosas de las cuales la gente estará gustosa de hablar)
5. Encontrar el contexto (el momento y el lugar adecuado para difundir el mensaje)
6. Establecer medios (por los que circulará el mensaje)
7. Cronograma de acción

Sobre Balseiro Marketing

Balseiro Marketing es una empresa uruguaya dedicada a la consultoría y capacitación en marketing y estrategia. Desde el 2003 ha trabajado con más de 35 empresas nacionales e internacionales, brindando en cada caso lo único absoluto que existe en este rubro: rentabilidad. No hay imagen ni posicionamiento que valgan si el objetivo de rentabilidad no es alcanzado.

Dentro de las áreas de especialidad de la empresa se encuentran, en el área de consultoría:

- Planificación estratégica
- Planes de Negocios y de Marketing
- Investigación de Mercado
- Marketing directo
- Marketing Boca a Boca
- Franquicias

En el área de capacitación, la empresa a desarrollado cursos de Técnicas de Ventas, Marketing Boca a Boca, Marketing Personal, Sistemas de Administración en Marketing, Atención al Cliente, entre otros.

Pueden conocer más en www.marketing.com.uy



Sobre el autor



Pablo Balseiro es Director de BALSEIRO MARKETING. Ha asesorado a más de una treintena de empresas locales, de Argentina, México, España y Paraguay. Integró el Depto. de Marketing de la multinacional Unilever.

Es docente de la Asociación de Dirigentes de Marketing del Uruguay (ADM) en las áreas de marketing y ventas. Consultor asociado a Factum Corporativo. Miembro de la Sociedad Latinoamericana de Estrategia (Capítulo Uruguay) Columnista en el Semanario Crónicas desde el 2004 al 2007. Integró el Centro de Estudios Estratégicos/1815. En el año 2003, fue nominado a Joven Sobresaliente por un paper que trabaja los aspectos simbólicos del consumo. Es uno de los precursores en el desarrollo de campañas de marketing boca a boca en Uruguay. Sus trabajos han sido reproducidos en México, Paraguay y Chile.

Estudió en la Licenciatura en Gerencia y Administración de la Universidad ORT – Uruguay y representó a la institución en el I Encuentro de Universitarios en Dirección y Administración (año 2003).

Tiene 31 años, cree en la pasión como motor de la excelencia y se considera a sí mismo como un emprendedor. Este es su primer libro. Pueden escribirle a pbalseiro@marketing.com.uy